

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

**”PARAS MAHDOLLINEN KOULUTTAJA”
- OMINAISUUDET TARKASTELUSSA**

Pro gradu -tutkielma

Luutnantti
Jusa Väistö

SM 8
Merisotalinja

Huhtikuu 2019

Kurssi Sotatieteiden maisterikurssi 8	Linja Merisotalinja
Tekijä Luutnantti Jusa Väistö	
Opinnäytetyön nimi ”Paras mahdollinen kouluttaja” - Ominaisuudet tarkastelussa	
Oppiaine, johon työ liittyy Sotilaspedagogiikka	Säilytyspaikka Maanpuolustuskorkeakoulun kirjasto
Aika Huhtikuu 2019	Tekstisivuja: 61 Liitesivuja: 14
<p>TIIVISTELMÄ</p> <p>Tutkimuksessa oli tavoitteena selvittää esimiestehtävissä palvelevien upseereiden kokemuksia ja näkemyksiä siitä, millainen on heidän mielestään paras mahdollinen kouluttaja. Tutkimuksen päätutkimuskysymyksenä oli: Mitä ominaisuuksia parhaalla kouluttajalla on esimiesten mielestä? Päättökysymyksen tueksi tutkimuksessa haettiin vastauksia alatutkimuskysymyksiin: 1. Mitä ominaisuuksia toistetaan esimiesten kuvauksissa parhaasta kouluttajasta? ja 2. Miten esimiehet painottavat tutkijan esittämiä kouluttajan ominaisuuksia?</p> <p>Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä käytettiin puolistrukturoitua lomakehaastattelua, joka toteutettiin yhdelletoista Rannikkoprikaatissa yksikön päällikön, varapäällikön tai joukkoyksikön johdon tehtävissä palvelevalle upseerille. Lomakehaastattelulla kerättiin vastaajilta kerrottamisosuus, jossa vastaaja kuvaili parhaan mahdollisen kouluttajan ominaisuuksia ja tämän lisäksi väittämien arvottamisosuus, jossa vastaaja arvotti tutkijan laatimia väittämiä hyvästä kouluttajasta omaan kokemukseensa ja näkemykseensä nojaten. Tutkimuksen aineisto analysoitiin induktiivisen eli aineistolähtöisen sisällönanalyysin keinoin.</p> <p>Tutkimuksen vapaan kerrottamisen osuudessa havaitaan, että esimiesten näkemyksissä useimmin toistuvat parhaan kouluttajan ominaisuudet ovat vastuuntuntoisuus ja esimerkillisyys, sekä halu kehittyä, kehittää ja toimia motivaattorina. Tämän lisäksi esimiesten mielestä parhaan kouluttajan tulee olla ominaisuuksiltaan tiedollisesti ja taidollisesti ammattilainen. Vähemmän toistuneet parhaan kouluttajan ominaisuudet ovat kouluttajan sosiaalinen älykkyys ja kyky toimia oikeudenmukaisena työyhteisön tukena. Viimeinen tutkimuksessa esille tullut parhaan kouluttajan ominaisuus on olla hyvinvoiva sekä tasapainoinen yksilö.</p> <p>Toinen tutkimuksen tuottama tulos muodostuu tutkijan luomien väittämien pohjalta muodostuneista esimiesten tekemistä painotuksista. Esimiestehtävissä palvelevien mielestä hyvän kouluttajan tulee näyttäytyä esimerkkinä koulutettavilleen ja hänen tulee olla innovatiivinen eli pyrkiä hyödyntämään erilaisia lähestymistapoja. Esimiesten mielestä hyvän kouluttajan tulee olla myös koulutettavien kunnioittava ja avoin itseensä liittyville kehittämis ehdotuksille, sekä tempautua mukaan koulutettavaan asiaan. Edellisten lisäksi hyvän kouluttajan tulee pyrkiä innostamaan koulutettaviaan ja omata vahva itseluottamus, sekä kyetä myöntämään rehellisesti virheensä.</p> <p>Tutkimuksen pohjalta muodostuneena johtopäätöksenä paras mahdollinen kouluttaja on ominaisuuksiltaan: Hyvinvoiva kouluttamisen ammattilainen, joka on vastuuntuntoinen, esimerkillinen, sosiaalisesti älykäs, halukas kehittymään, kehittämään ja motivoimaan, sekä toimii oikeudenmukaisesti ja työyhteisönsä tukena.</p>	
<p>AVAINSANAT sotilaspedagogiikka, paras kouluttaja, kouluttajuus, menestyvä opettaja</p>	

SISÄLLYS

1.	JOHDANTO.....	1
2.	MENESTYVÄ OPETTAJA JA HYVÄ KOULUTTAJA	3
2.1.	Opettaja, opettajuus ja oppija.....	3
2.2.	Sotilaskouluttaja.....	5
2.3.	Persoonallisuudesta.....	9
2.4.	Menestyvä tiedon ja taidon välittäjä.....	12
2.5.	Oppilaiden näkemyksiä hyvästä opettajasta	14
2.5.1.	Opettajan persoona.....	15
2.5.2.	Kyvyt, taidot ja ammatillinen osaaminen	17
2.6.	Opettajien ja tutkijoiden näkemyksiä	18
3.	TIETEENFILOSOFIA JA METODOLOGIA	20
3.1.	Tutkimuskysymykset, tutkimuksen viitekehys ja rajaus.....	20
3.2.	Aikaisempi tutkimus	21
3.3.	Tieteenfilosofiset lähtökohdat.....	23
3.3.1.	Tutkielmaan liittyvä ontologia ja epistemologia	23
3.4.	Tutkielman metodologia.....	25
3.4.1.	Aineiston hankintamenetelmät.....	26
3.4.2.	Aineiston analysointimenetelmät.....	28
3.4.3.	Aineiston hankinnan ja analysoinnin toteutuminen.....	30
4.	PARAS KOULUTTAJA TUTKIMUSTULOKSIN.....	33
4.1.	Paras mahdollinen kouluttaja esimiesten silmin	33
4.1.1.	Vastuuntuntoinen ja esimerkillinen.....	33
4.1.2.	Kehittävä kehittyjä ja motivaattori.....	35
4.1.3.	Sosiaalisesti älykäs.....	37
4.1.4.	Oikeudenmukainen työyhteisön tuki.....	39
4.1.5.	Tiedollisesti ja taidollisesti ammattilainen.....	40
4.1.6.	Hyvinvoiva ja tasapainoinen.....	42
4.2.	Miten esimiehet painottavat väittämien eri ominaisuuksia?	44
5.	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	48
5.1.	Parhaan kouluttajan ominaisuudet	48
5.1.1.	Ominaisuudet Puolustusvoimissa.....	48
5.1.2.	Pohdintaa lomakehaastattelusta	54
5.2.	Havainnot	54
5.2.1.	Kouluttajan luonteen ja persoonan ominaisuudet.....	54
5.2.2.	Muita havaintoja	56
5.3.	Lopuksi.....	56
6.	LUOTETTAVUUS JA TUTKIMUSTARPEET.....	57
6.1.	Luotettavuuden arviointi	57
6.2.	Jatkotutkimustarpeet	60

LIITTEET

PARAS MAHDOLLINEN KOULUTTAJA - OMINAISUUDET TARKASTELUSSA

1. JOHDANTO

Puolustusvoimat on käynnistänyt Koulutus 2020 -hankkeen (KO20). Tarve hankkeelle on syntynyt suorituskyykyisten joukkojen koulutuksen varmistamisen pohjalta myös tulevaisuudessa. Hankkeella on useita päämääriä mukaan lukien tehostaa, uudelleen järjestää ja yhtäläistää koulutusta läpi Puolustusvoimien. Yhtenä koulutuksen tehostamisen ajatuksena on lyhentää kouluttajien koulutuksien valmisteluun käyttämää aikaa keskitetyllä koulutuksien suunnittelulla. Koulutus 2020 -hankkeessa kouluttamisen keskiössä on edelleen hyvät ja osaavat kouluttajat. (Koulutus 2020 1.0. AO3938/ 09.03.2018, 1–4)

Tässä tutkimuksessa syvennetään ymmärrystä hyvästä kouluttajasta ja kouluttajuudesta. Aiemmin kouluttajuutta on tutkittu Puolustusvoimissa alaisen, tässä tapauksessa reserviläisen näkökulmasta (Tolppi 2011), kouluttajan virkaan valmistuvan kadetin silmin (Kovanen 2009 & Ljungqvist 2012), sekä kouluttajana perusyksikössä toimivien aliupseerien ja upseerien perspektiivistä (Soininen 2015). Tämä tutkielma katsoo kouluttajuutta esimiehen koulutuksen ja kokemuksen lasien läpi. Tutkielmassa selvitetään perusyksikön johdon ja joukkoyksiköiden komentajien tai heidän sijaistensa näkemyksiä siitä, millainen on ominaisuuksiltaan hyvä kouluttaja. Lopussa tarkastellaan onko hyvän kouluttajan ominaisuuksissa havaittavissa eroja tai yhtäläisyyksiä suhteessa pedagogisten julkaisujen menestyvään opettajaan.

Tutkittava aihe on merkittävä siksi, että vastaavaa vertailua ei aiemmin ole suoritettu esimiesten näkemysten pohjalta. Suuressa mittakaavassa tämä tutkimus on osa laajempaa Maanpuolustuskorkeakoulun toteuttamaa KO20 tutkimushanketta ”Sotilaskoulutuksen menestysedellytykset”, jossa tarkastellaan hyvää kouluttajuutta. Tutkimuksen on tarkoitus toimia pohjana laajemmalle tutkimusprojektille, jolla voitaisiin tulevaisuudessa mitata hyvää kouluttajuutta samalla tavalla kuin mitataan toimintaa johtajana. Parhaimmillaan tämä tutkielma toimii tukena Puolustusvoimien ulkopuolella kouluttajana, valmentajana ja opettajana toimivien henkilöiden ominaisuuksien tarkastelussa.

Tutkimus jakautuu neljään osakokonaisuuteen. Ensimmäisenä osa-alueena esitellään menestyvän opettajan ominaisuuksia kirjallisuuslähteisiin viitaten. Tavoitteena on luoda lähtökohdat sille, kuinka myöhempiä esimiesten näkemyksiä lähestytään. Tutkimuksen toisena osakokonaisuutena on tutkimuksen tieteenfilosofisten ja metodologisten lähtökohtien esittely. Tutkimuksen kolmantena osa-alueena on Rannikkoprikaatissa palvelevien perusyksiköiden varapäälliköiden ja päälliköiden, sekä joukkoyksiköiden komentajien tai heidän sijaistensa lomakehaastatteluiden tulosten esittely.

Esimiehillä toteutettu lomakehaastattelu on kaksiosainen. Lomakehaastattelun ensimmäisessä osassa kerättiin kerrottamisosuus, jossa haastateltavien tehtävänä oli kuvata heidän mielestään paras mahdollinen kouluttaja. Lomakehaastattelun toisessa osuudessa haastateltavat vastasivat kouluttajaan ja kouluttajuuteen viittaaviin väittämiin. Lomakehaastattelun jälkimmäisen osan tarkoituksena on selvittää mitä ominaisuuksia ja piirteitä vastaajat painottavat hyvässä kouluttajassa.

Kolmen edellä mainitun osa-alueen pohjalta päästään tutkimuksen tuloksiin, jossa esitellään tämän tutkimuksen tuottamat parhaan mahdollisen kouluttajan ominaisuudet. Tämän tutkimuksen tuottamat tulokset ovat vastaus vain tämän tutkimuksen tutkimuskysymyksiin. Tutkimuksen vastaus parhaan mahdollisen kouluttajan ominaisuuksiin on yhdistelmä esimiesten vastauksia ja tutkijan parasta mahdollista tulkintaa vastausten pohjalta. Tämän vuoksi tutkimustulosten yleistäminen käsittelemään kaikkien vastaavissa tehtävissä palvelevien esimiesten näkemyksiä on mahdotonta.

Asiat, joihin termillä ominaisuudet, viitataan läpi tutkimuksen, ovat asioita, jotka muodostavat hyvän kouluttajan ja/tai menestyvän opettajan. Näitä ominaisuuksia lähestytään useilta suunnilta niin aiempien tutkimuksien, kuin haastatteluidenkin kautta. Tutkimuksessa olevat ominaisuudet ovat yksilön persoonallisuuteen, koulutustaitoon tai ammattitaitoon liittyviä ominaisuuksia. Yksityiskohtaisempaan kuvaukseen tullaan tutkimuksen lopussa, kun ominaisuudet listataan tämän tutkimuksen tuloksiksi, niin kuin ne tässä tutkimuksessa ovat esille tulleet.

Tutkimus päättyy luotettavuuden tarkasteluun ja jatkotutkimustarpeiden esittelyyn. Näissä tarkastellaan tutkimuksen käytettävyyttä, toistettavuutta ja tuodaan esille mahdolliset tutkijalle nousseet ajatukset siitä, mihin tulevaisuuden tutkimuksissa tulisi keskittyä, jotta parhaan mahdollisen kouluttajan ominaisuudet tuotaisiin kaikkien tietoisuuteen. Samalla mahdollistetaan muuttuvassa maailmassa tapahtuvan sotilaspedagogisen tutkimuksen jatkuvuus.

2. MENESTYVÄ OPETTAJA JA HYVÄ KOULUTTAJA

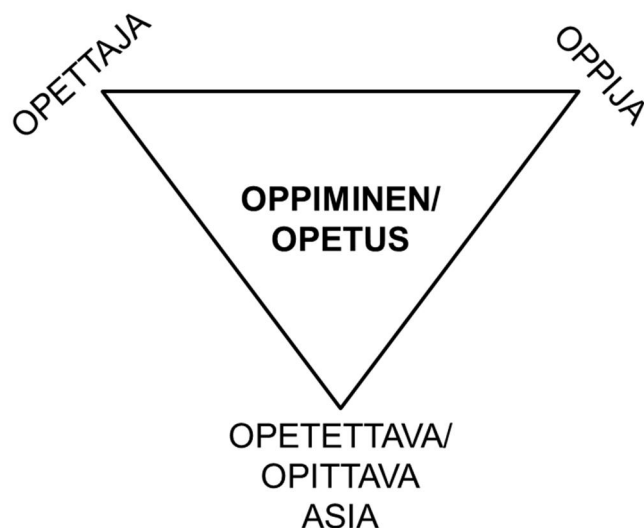
2.1. Opettaja, opettajuus ja oppija

Tietoisesti me opetamme sitä, mitä tiedämme, ja alitajuisesti sitä, keitä me olemme. (Hamachek 1999, 209)

Opettaja on yleisimmin ”oppilaitoksessa opetusta antava henkilö, pedagogi, neuvoja, ohjaaja, **kouluttaja**, perehdyttäjä” (<https://www.suomisanakirja.fi/opettaja>). Antikaisen, Rinteen ja Kosken (2013, 234–240) mukaan ”opettaminen on pyrkimystä johdattaa opetettavat kohti opettajan ja koulun välittämää määränpäättä”. Jotta opettaminen mahdollistuu, opetettavasta ryhmästä riippumatta, on ”opettajan omattava arvovaltaisen puhujan asema, opettajan arvovalta”. Heidän mukaansa arvovalta liittyy useimmiten kouluinstituutioon ja arvovallan kadotessa oikeus opettaa katoaa. Opettajan arvovaltaan ja oikeuteen opettaa vaikuttaa opettajan tiedot, taidot sekä henkilökohtaiset ominaisuudet.

Opettajan tulee olla johtaja. Hän luo edellytykset oppimiselle ja vastaa siitä, että jokainen oppija ymmärtää omaan oppimiseen liittyvän vastuun. Opettaja vastaa myös siitä, että hänen opetustilanteissaan ja hänen valitsemissaan opetusympäristöissä hyväksytään kaikenlaiset menetelmät oppia. Opettajan tulee kannustaa itsenäisen oppimisen lisäksi oppimiseen ryhmässä. Tavoitteena on luoda oppimistilanne, jossa oppilaita opetetaan, valmennetaan ja heidän psykologista pääomaansa kasvatetaan. (Kallio 2016, 66–67)

Opettajuus on suomalainen termi, jota Risto Patrikainen kuvaa (Blomberg, Komulainen, Lange, Lapinoja, Patrikainen, Rohiola, Sahi & Turunen 2009, 31) akateemisuuden ja ammatillisuuden näkökulmien yhdistelmäksi osana opettajakoulutusta. Patrikaisen mukaan opettajuuteen ”sisältyy teoriaa ja käytäntöä, tietämistä ja osaamista, laaja-alaisuutta ja tilannekohtaisuutta”. Antikainen, Rinne ja Koski (2013, 240) liittävät opettajuuden käsitteen sykliin, jossa opettaja hyödyntää ”aikaisemmassa elämässä oppimiaan malleja omaan opetuskäytäntöönsä”. Heidän mukaansa opettajat saattavat sivuuttaa jopa didaktiset ja muut opettajakoulutuksen viralliset opit osana opettajuuttaan. Opettajuuden syklissä opettaja kiertää kehää oppilaasta opettajaksi ja taas uuden oppijaksi.



Kuva 1. Oppimisen kolmio. (vrt. Didaktinen kolmio)

Oppimisen kolmio kuvaa sitä, että ilman jotakin kolmion kulmaa, ei tutkijan mukaan voi tapahtua kuin itseoppimista oppijan ja opittavan asian välillä, jolloin opettajan rooli muuttuu merkityksettömäksi osana oppimisprosessia. Tämän tutkimuksen kannalta kaikki kolmion kulmat tulee ottaa huomioon. Oppimisen tapahtumiseksi tarvitaan opettajan lisäksi opittava asia ja oppija, eli oppilas. Opettajan tarve opetuksessa on myös joidenkin kriitikkojen mukaan täysin kyseenalaistettavissa (Jyrhämä, Hellström, Uusikylä & Kansanen 2016, 204–205). Tässä tutkimuksessa toisesta opetustapahtuman keskiössä olevasta henkilöstä käytetään termiä oppija, koska oppija halutaan nähdä aktiivisempänä ja motivoituneemmin kuvattuna henkilönä kuin oppivelvollisuutta suorittava oppilas.

Oppija on yksilö, jolla on ulkoinen- ja/tai sisäinen motivaatio oppia, jokin opittava asia. Sisäinen motivaatio liittyy oppilaan omaan haluun saavuttaa annettu oppi, kun taas ulkoinen motivaatio liittyy esimerkiksi muiden hyväksynnän tai toisten antamien palkintojen tavoitteluun. Riippuen opittavasta asiasta ja/tai opettajasta oppijan on mahdollista olla innokas tai erittäin vastentahtoinen oppimaan. Oppijan sisäiseen motivaatioon vaikuttaminen ja valinnanvapaudentunteen luominen saattavat parantaa oppijan halua oppimiseen. (Jyrhämä ym. 2016, 148.) Myös monet muut asiat, kuten oppilaan pystyvyyden tunne, minäkuva, itsetunto, oppimisympäristö tai oppijan henkilökohtainen historia voivat vaikuttaa oppijan oppimisprosessiin ja oppimismotivaatioon, mutta nämä eivät ole tämän tutkimuksen keskiössä (Kallio 2016, 13).

Tutkielman teorian keskeisessä tarkastelussa on erityisesti opettaja, mutta myös hänen suhteensa oppijoihin sekä opetettavaan asiaan. Tärkeää on ymmärtää, että tässä tutkimuksessa hyvän opettajuuden ja kouluttajuuden yhtenä lähtökohtana on opettajan kyky välittää tietoa erilaisille ihmisille, joilla on erilaiset lähtökohdat ja mahdollisuudet oppia. Opettajan didaktiikka -kirjan (Jyrhämä ym. 2016, 150) mukaan leikkisästi muotoillen: ”Erikokoisia jalkoja ei voi tunkea yhden koon kenkiin eikä erilaisia oppilaita pidä tunkea samaan opetusmuottiin”.

2.2. Sotilaskouluttaja

Tutkimuksessa kouluttajalla tarkoitetaan kaikkia joukko-osastoissa palvelevia henkilöitä, jotka osallistuvat asevelvollisten ja vapaaehtoisten naisten koulutuksen suunnitteluun, toteutukseen ja kehittämiseen. Henkilökunnan osalta koulutuksesta vastaavat joukko-osastoissa kaikki Puolustusvoimien palkatuissa viroissa toimivat, sotilaiden muodostamat henkilöstöryhmät, eli upseerit, opistoupseerit ja aliupseerit. Tässä tutkimuksessa ei tarkastella varusmieskouluttajia, vaikka hyvän tai parhaan kouluttajan tunnuspiirteitä ilmenee myös heissä.

Sotilaskouluttajan tehtävä poikkeaa monin tavoin luokanopettajan tai urheiluvalmentajan tehtävistä, vaikka samankaltaisuuksia on havaittavissa runsaasti. Yhtenä yksittäisenä asiana sotilaskouluttajan rooliin ja siihen pohjautuvaan vastuuseen liittyvät Suomen Puolustusvoimien lakisääteiset tehtävät:

1) Suomen sotilaallinen puolustaminen;

2) muiden viranomaisten tukeminen;

3) osallistuminen Euroopan unionin toiminnasta tehdyn sopimuksen 222 artiklaan tai Euroopan unionista tehdyn sopimuksen 42 artiklan 7 kohtaan perustuvaan apuun, aluevalvontayhteistyöhön tai muuhun kansainvälisen avun antamiseen ja kansainväliseen toimintaan;

4) osallistuminen kansainväliseen sotilaalliseen kriisinhallintaan ja sotilastehtäviin muussa kansainvälisessä kriisinhallinnassa.

(mukaillen: Laki Puolustusvoimista: 1. luku 2 § (28.6.2017/427))

Virassa, vakituudessa tai määräaikaisessa, oleva kouluttaja on Suomen Puolustusvoimissa ammattisotilas. Tällöin kouluttamisen lisäksi häneltä vaaditaan velvollisuuksien täyttämistä poikkeusoloissa ja häntä kannustetaan hakeutumaan kriisinhallintatehtäviin osaamisen kehittämisen vuoksi, sekä lukuisten muiden syiden takia. Ammattisotilaille, erityisesti henkilölle, joka toimii kouluttajan tehtävissä normaalioloissa, poikkeusoloissa toimiminen ja kriisinhallintatehtävät tarkoittavat kouluttajan tehtävissä toimimista muun, esimerkiksi taistelutoiminnan tauotessa. Tällöin kouluttajalta vaaditaan runsaasti osaamista ja monenlaisia ominaisuuksia, jotta käsketyt tehtävät saadaan toteutettua. Tässä tutkimuksessa painopisteenä on kuitenkin Puolustusvoimien lakisääteisistä tehtävistä kohta 1c, joka on ”sotilaskoulutuksen antaminen ja vapaaehtoisen maanpuolustuskoulutuksen ohjaaminen sekä maanpuolustustahdon edistäminen” (Laki Puolustusvoimista: 1. luku 2 § (28.6.2017/427)). Tähän liittyen tutkimuksessa nojaututaan kahteen yleistävään teokseen käsiteltäessä sotilaskouluttajaa. Teokset ovat Kouluttajan opas (2006) ja Sotilaspedagogiikan perusteet (1998).

Kouluttajan opasta (2006) ei voida pitää tieteellisenä julkaisuna, mutta siitä ilmenee ajatuksia, miten Puolustusvoimissa nähdään sotilaskouluttaja ja mitä ominaisuuksia kirjan kirjoittajat ovat nähneet hyvälle sotilaskouluttajalle. Kun Kouluttajan oppaan näkemykseen yhdistetään Jarmo Toiskallion (1998) näkemykset koulutustaidosta ja sen osatekijöistä, saadaan suuntaa antava kokonaisuus siitä, kuinka Puolustusvoimissa nähdään ja on nähty kouluttajuus jo useamman vuoden ajan.

Jarmo Toiskallio kirjoitti kirjassaan Sotilaspedagogiikan perusteet (1998, 18–19), että pohdittaessa hyvää, erinomaista tai ”unelmien” kouluttajaa tulee tarkastella myös koulutustaitoa ja sen osatekijöitä. Hänen mukaansa koulutustaito on osittain yleispätevää, mutta toisaalta se kytkeytyy Puolustusvoimien ympäristössä usein johonkin tiettyyn toiminnan alaan. Tämän tutkimuksen kannalta oleellisempia ovat yleispätevät koulutustaidot ja niiden osatekijät. Toiskallion mukaan yleispätevät koulutustaidon piirteet liittyvät esimerkiksi ”suunnittelu-, ihmissuhde-, vuorovaikutus- ja havainnollistamistaitoihin, sekä sotilaan kasvattamiseen ja tilanteen hallintaan”.

Koulutustaito pohjautuu kouluttajan omaan kokemukseen sekä harkintaan, johon liittyvät oppijoiden lähtötaso ja käytössä olevat resurssit sekä oppimisen tavoite. Kun kouluttaja tunnistaa edellä mainitut tekijät, tulee hänen valita ”koulutustaidollisesta pankistaan” menetelmät, joilla hän tavoitteet saavuttaa. Tärkeäksi osaksi kouluttajan koulutustaitoa nousee kouluttajan itsetietoisuus, niin itsetunnon, kuin -luottamuksen osalta. Itsetietoisuus on myös askel kohti mahdollisuutta kehittää toimintaa kouluttajana. (Toiskallio 1998, 18–19)

Sotilaskouluttaja on oman alansa opettamisen, oppimisen ja kasvatuksen asiantuntija. Kouluttaminen edellyttää kouluttajilta kykyä oppimisen syvälliseen ohjaukseen. Kouluttaja ei ole ulkopuolinen konsultti, vaan hänen on aidosti otettava vastuu oman joukkonsa oppimisesta. Siihen liittyy mm. koulutettavien kasvatusta, oppimisen edistäminen ja ohjaaminen, itseohjautuvuuteen tukeminen, motivointi sekä arviointi ja palaute. (KOULOPAS 2006, 32)

Kouluttajan oppaan (2006, 34–35) mukaan hyvältä sotilaskouluttajalta vaaditaan monia erilaisia ominaisuuksia. Hyvän kouluttajan tulee olla ammattitaitoinen, rehellinen, luotettava, vastuuntuntoinen, kannustava, innostunut, oikeudenmukainen, tasapuolinen, sosiaalinen, johdonmukainen ja joustava.

Ammattitaitoisella kouluttajalla Kouluttajan opas (2006, 34) tarkoittaa henkilöä, joka hallitsee koulutettavan aiheen sisällön ja kykenee suunnittelemaan koulutuksen. Lisäksi ammattitaitoisen kouluttajan tulee kyetä johtamaan ja kehittämään koulutusta, ymmärtää eri opetusmenetelmien valinnan ja käytön, sekä olla tilannetajuinen. Ammattitaitoisen kouluttajan tulee kyetä erottamaan oleellinen epäoleellisesta, oppia palautteesta ja luoda hyvä oppimisilmapiiri.

Rehellinen, luotettava ja vastuuntuntoinen kouluttaja kantaa vastuun toiminnastaan, tunnustaa virheensä ja on toiminnassaan rehellinen, sekä itsevarma. Kyseisen kouluttajan tulee toimia luottamusta herättävästi ja olla kaikissa tilanteissa oma itsensä. Rehellisen, luotettavan ja vastuuntuntoisen kouluttajan on kyettävä huolehtimaan alaisistaan ja luottamaan heihin, sekä asettua alaisensa asemaan. (KOULOPAS 2006, 34)

Kannustavaksi ja innostavaksi kouluttajaksi Kouluttajan opas (2006, 34) kuvailee henkilöä, joka osaa motivoida niin, että saa koulutettavan asian tuntumaan mielekkäältä. Kannustava ja innostava kouluttaja eläytyy tilanteisiin, tukee ja kannustaa. Hän toimii itse esimerkkinä, on motivoitunut ja kehityshaluinen. Oikeudenmukainen ja tasapuolinen kouluttaja arvostaa koulutettavia ja on epäitsekäs. Hänen tulee olla myös vaativa, reilu ja määrätietoinen.

Kouluttajan oppaan (2006, 34) mukaan hyvältä kouluttajalta edellytetään myös sosiaalisuutta. Hyvän kouluttajan tulee keskustella ja kuunnella, sekä jaksaa ohjata ja neuvoa. Sosiaalisen kouluttajan tulee olla helposti lähestyttävä, empaattinen, inhimillinen, pitkäjänteinen, rauhallinen, sopeutuvainen ja ekstrovertti.

Viimeinen Kouluttajan oppaan (2006, 35) esille nostama hyvän kouluttajan ominaisuus on olla johdonmukainen ja joustava. Johdonmukainen ja joustava kouluttaja on tasapainoinen

asennoitumisensa ja asioihin suhtautumisen puolesta. Johdonmukainen ja joustava kouluttaja ymmärtää ajankäytön merkityksen ja osaa vaihdella opetustyyliä, sekä ymmärtää koulutettavien oman ajattelun merkityksen osana oppimisprosessia.

Jarmo Toiskallion (1998, 20) koulutustaidon neljä osatekijää, eli ”taito edistää jatkuvaa oppimista, taito toimia kasvattajana ja kouluttajana, taito toimia vuorovaikutustilanteissa ja ohjata niitä, sekä taito toimia työyhteisön jäsenenä”, syventävät Kouluttajan oppaassa esille tuotuja kouluttajan ominaisuuksia.

Jatkuvan oppimisen edistämisen taito, johon voisi lisätä jatkuvan kouluttajan henkilökohtaisen oppimisen taidon, tarkoittaa henkilön sopeutumista ja joustavaa reagoitua muuttuviin tilanteisiin ja toimintaympäristöihin, sekä kykyä itseohjautuvasti hyödyntää jo opittuja tietoja ja taitoja muussa toiminnassa. Kouluttajan tulee pyrkiä kouluttamaan omatoimisia ja itsenäisesti ajattelevia oppijoita, mutta pyrkiä myös itse omaamaan samanlaiset kyvyt. Esimerkin rooli on jatkuvan oppimisen edistämässä ensiarvoisen oleellista ja tällöin kouluttajan tulee pyrkiä olemaan oman työnsä kehittäjä. (Toiskallio 1998, 20)

Kasvatustaito on koulutuksen osataitona henkisen kasvun ohjaamista. Tavoitteena on muokata yksilön näkemyksiä, arvoja ja asenteita, jotta saavutetaan ”kokonaisempi” ihminen. Tällöin pyritään myös vaikuttamaan yksilön käsitykseen itsestään. Henkinen kasvu on ihmisen kehittämistä, johon lukeutuvat itsetuntemuksen ja -luottamuksen terve kehittäminen, oma-aloitteisuuden ja vastuullisuuden kehittäminen, yhteishengen merkityksen korostaminen, eettisen arviointi- ja päätöksentekokyvyn kehittäminen sekä tietojen, taitojen ja fyysisen kunnan kehittäminen. Kasvatustaidon kehittäminen kouluttajana vaatii ihmisten ja ympäröivän maailman ymmärtämistä, sekä jatkuvaa yhteiskunnan kehityksen seurantaa. Kouluttajan tulee ymmärtää, että hänen koulutettavallaan ei välttämättä ole samat lähtökohdat, mistä kouluttajaa itseään on lähdetty kasvattamaan. (Toiskallio 1998, 21)

Kolmas Jarmo Toiskallion (1998, 22) nimeämä koulutustaidon osatekijä on vuorovaikutustaito. Vuorovaikutustaito ei ole itseisarvo, vaan kouluttajan apuväline. Vuorovaikutustaito on luotu tukemaan koulutettavan itseohjautuvaa oppimista ja kiinnostusta oppimiseen. Vuorovaikutus on aina kaksipuolista ja siksi sisältää myös riskejä siirtymisestä rooliin, joka ei paranna koulutustuloksia, vaan päinvastoin. Vuorovaikutuksessa kouluttaja hyödyntää omaa ihmistuntemustaan, kommunikaatitaitojaan saavuttaakseen koulutettavien luottamuksen ja halun oppia enemmän.

Neljäs Toiskallion (1998, 23–24) esille tuoma osataito on työyhteisötaito. Työyhteisötaitoa on

olla osa kouluttajien ryhmää, joka pyrkii parhaisiin mahdollisiin koulutustuloksiin yhdessä päällikön johdolla. Työyhteisö suunnittelee, toteuttaa, arvioi ja kehittää koulutusta saavuttaakseen tavoitteensa, eli parhaan mahdollisen koulutustuloksen. Työyhteisön kehittäminen on jokaisen työyksikön työntekijän vastuulla ja näin ollen myös työyksikön henki on jokaisen kouluttajan osallistumisen tulos.

Koulutustaito tai sen osatekijät eivät ole vain yksittäisen aselajin erikoisvälineen kouluttamisen osaamista, vaan yleisellä tasolla kouluttajan persoonaan heijastuvia, mutta kehitettäviä kouluttajan ”rakennuspalikoita”. Koulutustaidon ja sen osatekijöiden muodostumisen ymmärtäminen mahdollistavat kouluttajana kehittymisen ja ymmärryksen siitä, että henkilö itse voi vaikuttaa omaan kouluttajuuteensa. Näin ollen yhdistettäessä Kouluttajan oppaan (2006) ja Toiskallion (1998) näkemykset saadaan lähtökohdat sille, kuinka tässä tutkimuksessa nähdään Puolustusvoimien kanta siitä, millaisia kouluttajia Puolustusvoimat haluaisivat kouluttaa ja palkata itselleen.

Sotilaskouluttajan koulutuksellinen tehtävä määräytyy hänen tehtävänkuvauksensa perusteella. Kouluttajan tehtävä voi olla monenlainen, kuten hänen tehtävänkuvauksensa. Kouluttaja voi olla vastuussa yksittäisten asejärjestelmien kouluttamisesta, varusmiesten peruskoulutuksesta tai vaikka erikoisjoukkosotilaiden koulutuksesta. Tehtävänkuvaus määrittää sotilaskouluttajan tehtävän vaativuuden ja vaikuttaa tämän pohjalta kouluttajan palkkaukseen. Sotilaskouluttajan aiemmin mainittujen tehtävien lisäksi hänen tulee osallistua koulutustilojen ja -ympäristöjen luomiseen oppimisen kannalta tehokkaiksi, sekä koulutettavan ja opetettavan sisällön ja opetusmenetelmien hallintaan ja kehittämiseen. (Halonen 2007, 43–44)

Tehtävänkuvauksen määrittämän koulutuksellisen vastuun lisäksi kouluttajan tehtävänä on toimia kasvattajana, ohjaajana, valmentajana, johtajana, esimiehenä, alaisena, kollegana ja henkilöstöryhmän edustajana. Kouluttajan monenmuotoiset roolit asettavat kouluttajalle niin henkisiä kuin fyysisiäkin vaatimuksia.

2.3. Persoonallisuudesta

Opettajan tai kouluttajan persoonallisuuden suhde hyvään opettajuuteen tai kouluttajuuteen on herättänyt jo kauan keskustelua eri tutkijoiden ja tutkimusten välillä (Hattie & Yates 2014, 26; Patrick 2011, 241). On kuitenkin tiedostettua, että ihmiset luonnehtivat toisiaan ja itseään kuvailevin sanoin. Usein nämä käytetyt sanat ovat niin sanottuja piirresanoja, kuten ystävällinen, antelias, kilpailullinen ja niin edelleen. Joskus on esitetty, että ihmisen persoonallisuus olisi tavallaan piirteiden summa. (Aarnio, Autio, Jämsä, Paavilainen,

Suomalainen 2017, 53; Pervin 2003, 38.) Vaikka kyseinen väite ei olekaan tieteellisesti validi, niin se ohjaa ajattelemaan sitä, että ihmisen persoonallisuudesta kumpuaa kuvaus siitä minkälaisena ihminen pitää itseään tai minkälaisena muut ihmiset näkevät toisensa. On väitetty, että ”piirteet ovat persoonallisuuden yksiköitä” [”traits are the units of personality”] (Stagner 1937, 12).

Yhden teorian mukaan persoonallisuuden muodostumiseen ja siihen vaikuttavia tekijöitä on neljä kappaletta ja ne ovat perimä, sosiaaliset tekijät, kulttuurilliset tekijät ja tilannetekijät. Perimän väitetään olevan näistä neljästä eniten ihmisen persoonaan vaikuttava tekijä ja tämä liittyy geeneihin. Perimän väitetään vaikuttavan ihmisen persoonaan myös epäsuorasti, sillä perimässä määräytyneet ihmisen ulkomuotoon vaikuttavat tekijät vaikuttavat siihen miten ihminen näkee itsensä tai kuinka muut näkevät hänet. Nämä taas vaikuttavat ihmisen minäkuvaan ja siihen kuinka persoona muodostuu. Toisena mainitut sosiaaliset tekijät vaikuttavat ihmisen persoonaan voimakkaasti lapsena, mutta myös läpi koko elämän suhteessa siihen millaisia kokemuksia yksilö saa elämänsä varrella. Kulttuuriset tekijät liittyvät uskomuksiin, arvoihin, motiiveihin ja toimintatapoihin sen kautta millaisessa yhteisössä yksilö asuu. Tästä esimerkkinä yksilöllisyyttä ja valinnan vapautta kannustavat yhteiskunnat, kuten pohjoismaat, suhteessa kollektiivisiin kulttuureihin, kuten Thaimaahan, jossa yksilö on erottamaton osa yhteisöä. Viimeinen persoonallisuuden muodostumiseen ja siihen vaikuttavaan tekijään eli tilannetekijöihin, liittyy äärimmäiset tapahtumat, kuten läheisen kuolema, voimakkaat auktoriteettihahmot elämässä tai muut muutokset, jotka vaativat yksilöltä adaptoitumista. (Aarnio ym. 2017, 35–43; Lämsä & Hautala 2005, 44–45)

Tärkeää ja tämän tutkimuksen kannalta haastavaa on se, että persoonallisuuden piirteitä kuvaavat adjektiivit voivat olla kirjoitusasultaan erilaisia, mutta saattavat tarkoittaa samaa asiaa. Persoonallisuutta kuvaavia piirreteorioita on luotu vuosikymmenien aikana useita ja persoonallisuuden muodostumista on kuvattu kahdesta päänäkökulmasta: 1.) Nomoteettiset persoonallisuusteoriat ja 2.) Idiografiset persoonallisuusteoriat (Lämsä & Hautala 2005, 46).

Ideografiset persoonallisuusteoriat pyrkivät selvittämään yksilön monimuotoisuutta ja rikkautta. Ideografisten persoonallisuusteorioiden mukaan ihmisen persoonallisuus on mukautuva ja sillä on mahdollisuus muuttua erilaisten kokemusten myötä. Ideografista persoonallisuusteoriaa edustavat esimerkiksi Carl Rogers ja Georg Herbert Mead. Carl Rogersin teorian mukaan ihmisen persoonallisuus on sidoksissa hänen ihmissuhteisiinsa ja Georg Herbert Meadin teoria jakaa yksilön persoonallisuuden sosiaaliseen minään ja yksilölliseen minään. Meadin mukaan sosiaalinen minä sisältää yhteisön normit, sekä arvojen oppimisen ja sisäistämisen, kun taas yksilölliseen minään kuuluu ihmisen tietoinen ja

impulsiivinen ulottuvuus. (Lämsä & Hautala 2005, 48–49)

”Nomoteettisissa teorioissa on positiivinen tausta ja niissä etsitään persoonallisuuden ominaisuuksia, jotka ovat yleisiä kaikille ihmisille” (Lämsä & Hautala 2005, 46). Nomoteettisiin persoonallisuusteorioihin ovat olleet vaikuttamassa henkilöt, kuten Raymond B. Cattel, joka loi 16-faktorisen mallin, ja Hans Eysenck, joka loi mallin ”persoonan kolme perus ulottuvuutta”. Cattelin ja Eysenckin malleissa on paljon yhtäläisyyksiä, mutta kaksi perustavanlaatuaista eroa. 1.) Eysenck käytti vähemmän piirteiden ulottuvuuksia ja 2.) Eysenck yritti voimakkaammin yhdistää piirteiden yksilöllisiä eroja biologiseen toimintaan. (Aarnio ym. 2017, 55–56; Lämsä & Hautala 2005, 46–48; Pervin 2003, 41–43).

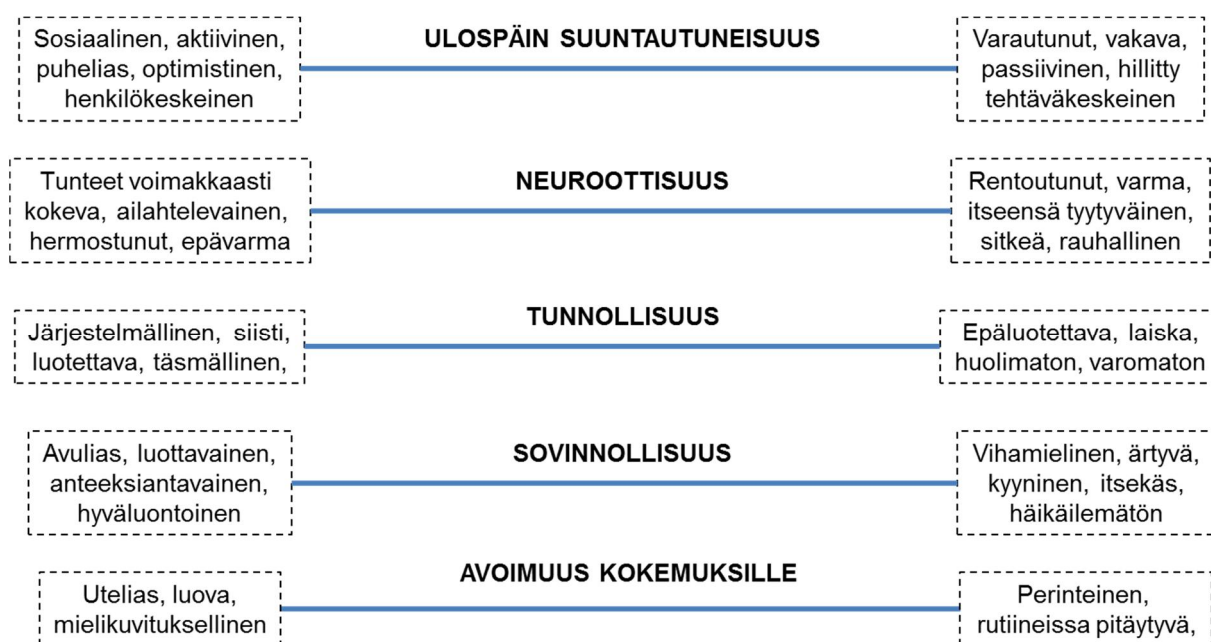
Raymond B. Cattelin käyttämät persoonallisuuden piirteet ovat:

1.	<i>varautunut / ulospäinsuuntautunut</i>
2.	<i>vähemmän älykäs / enemmän älykäs</i>
3.	<i>altis tunteiden vaikutukselle / tunne-elämältään tasapainoinen</i>
4.	<i>alistuva / hallitseva</i>
5.	<i>vakava, tyyni / huoleton</i>
6.	<i>ylimalkainen / tunnontarkka, tunnollinen</i>
7.	<i>arka, pelokas, ujo / uskalias, uhkarohkea</i>
8.	<i>lujaluonteinen, sitkeä / herkkä</i>
9.	<i>luottavainen / epäluuloinen</i>
10.	<i>käytännöllinen / mielikuvitusta käyttävä</i>
11.	<i>suora, mutkaton / ovela</i>
12.	<i>itsevarma / pelokas, arka</i>
13.	<i>konservatiivinen / kokeileva, uudistushaluinen</i>
14.	<i>ryhmästä riippuvainen / itsenäinen</i>
15.	<i>kontrolloimaton / konrolloitu, hallittu</i>
16.	<i>rentoutunut / jännittynyt</i>

Taulukko 1. (mukaillen: Lämsä & Hautala 2005, 46)

Tällä hetkellä vallalla oleva persoonallisuusteoria ”Viisi suurta persoonallisuuden piirrettä” [”the Big Five personality traits”] on kuitenkin suosituin tapa tarkastella ihmisen persoonallisuutta. Viisi suurta persoonallisuuden piirrettä ovat neuroottisuus [”neuroticism”], ulospäin suuntautuneisuus [”extraversion”], avoimuus kokemuksille [”the openness to experience”], sovinnollisuus [”agreeableness”] ja tunnollisuus [”conscientiousness”]. Nämä piirteet muodostuvat ja muokkautuvat osana geeniperimäämme ja kasvamistamme. Piirteet voivat vaikuttaa päätöksentekoomme tiedostetusti tai alitajuisesti. (Aarnio ym. 2017, 58; Kallio 2016, 19; Patrick 2011, 242; Pervin 2003, 48)

Käsiteltäessä faktorianalyysiin perustuvaa piirreteoriaa on huomattava, että jokaisella faktorilla on kaksi asteikon ääripäätä. Esimerkiksi, jos henkilö saa korkeat pisteet neuroottisuudesta eli emotionaalisesta epätasapainoisuudesta, on hän tunteet voimakkaasti kokeva, ailahtelevainen, hermostunut ja epävarma. Kun taas, saadessaan neuroottisuudessa matalat pisteet on hän Big Five -teorian mukaan rentoutunut, rauhallinen ja itseensä tyytyväinen. Seuraava kuva kuvastaa Big Five -teorian mittareita ja kuvaa mittareiden ääripäiden piirteitä.



Kuva 2. Big Five -teorian mittarit. (vrt. Aarnio ym. 2017, 58; Pervin 2003, 48)

2.4. Menestyvä tiedon ja taidon välittäjä

Tässä tutkimuksessa kouluttajalla ja opettajalla tarkoitetaan tiedon ja/tai taidon välittäjää, jonka tehtävänä on vaikuttaa koulutuksen kohteisiin eli koulutettaviin. Vaikuttamisen voi nähdä onnistuneen, kun koulutettava tai oppilas oppii tiedon tai taidon. Vaikuttamisen voi nähdä onnistuneen erinomaisesti, kun opetuksen tai koulutuksen kohde haluaa oppia lisää. Antikaisen, Rinteen ja Kosken (2013, 241) mukaan vaikuttamiseen liittyy kiinteästi se, että ”opetuksessa ei läheskään aina ole olennaista se, mitä opetetaan, vaan se, miten opetetaan ja miten tästä opitaan”. Tällöin korostuvat opettajan substanssiosaamisen sijasta hänen henkilökohtaiset ominaisuutensa osana opetustapahtumaa.

Tiedon ja/tai taidon välittyminen opettaja-oppilas –suhteessa vaatii opittavan asian ja kaksi osapuolta, eli oppijan ja asian opettajan. Jorma Pollari ja Marja-Leena Koppinen (2010, 26) näkevät opettamisen ihmissuhdetyönä, jonka tunnusmerkistönä pidetään ”tasavertaista kohtaamista, molemminpuolista luottamusta, vuorovaikutteisuutta ja selkeää viestintää”.

Heidän mielestään ihmisten tasavertaista kohtaamista kuvaa toisen ihmisarvon kunnioittaminen ehdoilla. Molemminpuolista luottamusta kuvaa toiminnan tilanteenmukaisuus, odotustenmukaisuus, johdonmukaisuus ja oikeudenmukaisuus. Pollarin ja Koppisen mukaan (2010, 26–27) molemminpuoliselle luottamukselle on oleellista myös häiriöiden selvittäminen luottamuksellisella keskustelulla sekä luottamuksellisen oppimisilmapiirin luominen. Vuorovaikutteisuuden he näkevät yhteisten merkitysten luomisena ja niiden yhteisenä ymmärtämisenä. Avoin sekä selkeä viestintä merkitsee heidän mukaansa ”yhteyden syntymistä ja ylläpitämistä ehdoista ja esteistä huolimatta”. Pollarin ja Koppisen näkemyksissä on havaittavissa paljon samaa kuin Jarmo Toiskallion esille tuomissa koulutustaidon osatekijöissä.

Hyvältä opettajalta vaaditaan Erkki Vilpan (1994, 151) mukaan useita erilaisia ominaisuuksia. Vaadittavien ominaisuuksien määrä kasvaa sitä mukaa kuin oppimisen vastuu siirtyy opettajalta oppilaalle ja näin opettajan rooli moninaistuu. Hänen mukaansa hyvän opettajan tulee olla:

”ystävällinen, maltillinen, asiallinen, opetusaiheensa ja -aineensa hallitseva, innostava, motivoiva, huolehtiva, turvallinen, iloinen, huumorintajuinen, inhimillinen (mm. omat virheensä tunnustava), auttava, opastava, kannustava, kokeilunhaluinen, innovoiva, taitava (mm. työtapojen varioinnissa, työrauhan järjestämisessä ja kommunikoinnissa), kuunteleva, yhteistyöhaluinen ja -kykyinen, empaattinen, omanarvontuntoinen, pohtiva ja persoonallinen.” (Vilpa 1994, 151)

Edellä mainituilla ominaisuuksilla voidaan hyvän opettajan lisäksi kuvata hyvää ja pidettyä ihmistä, jonka kanssa muut ihmiset tulevat toimeen ja tuntevat olonsa turvalliseksi sekä arvostetuiksi. Hyvän opettajan ominaisuuksien kehittäminen on mahdollista aivan jokapäiväisessä elämässä. Periaatteessa, kun ihminen kehittää itseään yksilönä. Kykenee hän kehittämään myös ominaisuuksiaan, jotka vaikuttavat opetus- tai koulutustapahtuman onnistumiseen. Opetusaiheeseen ja koulutettaviin taitoihin vaaditaan erillistä harjaantumista.

Attalla Alroundin ja Mohammad Qomoulin (2017, 67) englanninkielen opettajista tehdyssä tutkimuksessa opettaja on yksi tärkeimmistä osista opettamisen ja oppimisen prosessissa. Tämän vuoksi opettajan luonne voi vaikuttaa, joko positiivisesti tai negatiivisesti oppijoihin. Vuonna 1987 ensimmäisen kerran julkaistussa Patricia Millerin (2012) artikkelissa hän kirjoittaa, että ”tärkein tehokkaan opetuksen muuttuja on se, kuka opettaja on ja kuinka hän käyttäytyy luokkahuoneessa”.

Patricia Miller (2012, 36–38) luettelee artikkelissaan hyvälle opettajalle kymmenen tuntomerkkiä. Ensimmäisenä hyvän opettajan tuntomerkkinä on ”tarttuva innostus opetustaan kohtaan”. Toisena tuntomerkkinä on luovuus. Kolmantena Miller haluaa, että opettajan tulee kyetä ”lisäämään vauhtia ja huumoria luokkaan”. Neljäntenä opettajan tulee kyetä haastamaan oppilaitaan. Viidentenä hyvän opettajan tunnuspiirteenä on kannustavuus, kärsivällisyys ja tahto olla luovuttamatta oppilaiden suhteen. Kuudentena Miller pitää tärkeänä sitä, että opettaja on kiinnostunut oppilaasta yksilönä. Seitsemäntenä tunnuspiirteenä on, että opettajan tulee osata kielioppi hyvin ja hänen tulee kyetä selittämään välittömästi epäselvyydet. Kahdeksantena tunnuspiirteenä hyvälle opettajalle on se, että opettajalla on aikaa oppilailleen tarvittaessa myös oppitunnin jälkeen. Yhdeksäntenä hän pitää tärkeänä, että opettaja kohtelee oppilaita yksilöllisesti ja tasa-arvoisesti muihin oppilaisiin nähden. Kymmenentenä Patricia Millerin mielestä opettajan on kyettävä jättämään henkiset ja tunteelliset painolastinsa opetustilan ulkopuolelle.

Marlena Plavšić ja Marina Diković (2016, 120–122) selvittivät hyvän opettajan tunnusmerkkejä opettajien, oppilaiden ja oppilaiden vanhempien näkemyksien kautta. He saivat selville, että kaikkien kohderyhmien tärkeimpänä hyvän opettajan ominaisuutena oli oikeudenmukaisuus/rehellisyys. Oikeudenmukaisuuden jälkeen opettajat ja vanhemmat arvottivat toiseksi tärkeimmäksi kärsivällisyyden ja oppilaat huumorintajun. Kolmanneksi tärkeimpänä hyvän opettajan ominaisuutena oppilaiden ja vanhempien mielestä olivat opetustaidot ja opettajien näkemyksen mukaan kurin hallinta. Tutkimuksen mukaan oikeudenmukaisuus kuvattiin myös objektiivisuudeksi.

Patricia Millerin näkemykset hyvästä opettajasta ovat yli kolmekymmentä vuotta sitten julkaistu ensimmäisen kerran, mutta siitä huolimatta on huomattavissa selkeitä yhtäläisyyksiä Pollarin ja Koppisen vuonna 2010 julkaisemaan teokseen, sekä Marlena Plavšićin ja Marina Dikovićin 2016 julkaisemaan tutkimukseen. Tärkeimpänä yhtäläisyytenä on se, että opettaja nähdään ihmisenä, jonka tulee vaikuttaa toisiin ihmisiin ja toisaalta parhaan vaikutuksen voi saada olemalla ymmärtäväinen, innokas, huumorintajuinen, oppilaista välittävä ja oikeudenmukainen. Vastaavia opettajuuden аспектеja on havaittavissa myös Kenneth A. Feldmanin vuonna 2007 julkaisemassa tutkimuksessa.

2.5. Oppilaiden näkemyksiä hyvästä opettajasta

Kenneth A. Feldman (2007, 102) käyttää oppilaiden suorittamista opettaja-arvioinneista tehdyssä julkaisussaan 28:aa opetuksen ulottuvuutta, jotka ovat tärkeitä tehokkaan opetuksen saavuttamiseksi. Feldmanin esille tuomia opetuksen ulottuvuuksia (2007, 127–129) tarkasteltaessa voi havaita ulottuvuuksia, jotka liittyvät suoraan tai välillisesti opettajan

luonteeseen ja muihin henkilökohtaisiin tai ammatillisiin ominaisuuksiin.

Zagyváné Szücs (2017, 141) jakaa hyvän opettajan määrittävät tekijät samalla tavalla kahteen ryhmään, mitä Feldmanin tutkimuksesta on pääteltävissä. Toinen ryhmä on persoonallisuuden piirteet ja toinen on opettajan kyvyt, taidot ja ammatillinen osaaminen, kun taas Fareeda Ibad (2018, 162) käyttää hyvän opettajan ominaisuuksien jaottelussa persoonallisuuden piirteitä ja kykyjen piirteitä.

Hyvän opettajan ominaisuuksiksi nähdään pakistanilaisessa tutkimuksessa interaktiivisuus, hyvä asenne, tavoitettavuus, opetettavan asian tuntemus, kyky siirtää tietoa, hyvien kommunikaatiotaitojen omaaminen, kyky motivoida ja kyky kunnioittaa oppilaita. Edellisten lisäksi pakistanilaiset oppilaat arvostavat hyviä esiintymis- ja tutkijan taitoja (mukaillen: Ibad 2018, 174–175). Kun taas unkarilaiset oppilaat painottivat hyvän opettajan ominaisuuksiksi henkilöä, joka ”auttaa heitä ymmärtämään opetusmateriaalia, on hyvännäköinen ja objektiivinen, huomioi oppilaat, auttaa heidän ongelmissaan ja rohkaisee heitä” (Zagyváné Szücs 2017, 144). Käytännössä samoja asioita tuodaan tutkimuksesta riippumatta esille, mutta hieman eri sanavalinnoin.

Oppilaiden näkemykset hyvästä opettajasta voivat olla monenlaisia, kuten ulkonäköön liittyviä. Johtuen siitä, että oppilaat ja ihmiset ylipäättään, ovat tuntevia olentoja luonteeltaan, vaikuttaa heihin ympäristö johon on synnytty tai jonka vaikutuksessa on eletty. Näin ollen pidetyn opettajan, ei pidetyn opettajan ja neutraalin opettajan määrittely riippuu pitkälti siitä, että tuntee oppilas olonsa hyväksi hänen opetuksessaan (Eryilmaz 2014, 2050).

2.5.1. Opettajan persoona

Opettajan persoonallista identiteettiä eli sitä, kuinka opettaja näkee itsensä ja ympäröivän maailman, on vaikea jättää käsittelemättä silloin, kun pohditaan esimerkiksi minkälaisia pedagogisia valintoja hän opetuksessaan käyttää (Stenberg 2011, 19–20). Oppilaiden arvion mukaan pidettyjen opettajien ja kurssien osalta, sekä opettajan tehokkuuden puolesta, opettajan luonteenpiirteet yhtenevät. Tärkeimmiksi luonteenpiirteiksi ilmenevät ulospäin suuntautuneisuus, ystävällisyys, tunnollisuus, sovinollisuus, tunnetason tasapainoisuus ja avoimuus uusille kokemuksille (Eryilmaz 2014, 2055; Patrick 2011, 242).

Ulospäin suuntautunut ihminen on tässä yhteydessä henkilö, joka on puhelias, energinen, eläväinen ja sosiaalinen. Tunnollisuudella ja tunnetasojen tasapainoisuudella tarkoitetaan henkilöä, joka hallitsee impulssinsa, on motivoitunut ja kohtelee oppilaita reilusti. Sovinnollinen opettaja on henkilö, joka on luotettava, halukas uskomaan hyvää toisista ihmisistä ja anteeksiantavainen. Kokemuksille avoin henkilö on valmis vastaanottamaan uusia

ideoita ja omaa uudenlaisia lähestymistapoja esimerkiksi ongelmatilanteiden ilmentyessä. (Eryilmaz 2014, 2055; Patrick 2011, 242; vrt. Kuva 2.)

Teoksessa *Visible Learning and the Science of How We Learn* väitetään, että ”valmiuksiin opettajana tai oppilaiden suhtautumiseen sinuun nähden ei ole merkitystä oletko introvertti vai ekstrovertti, optimisti vai pessimisti, hermostunut vai rento”. Kirjassa kuitenkin myönnetään, että merkitsevää on se, kuinka oppilaat kokevat, että heitä kohdellaan. (Hattie & Yates 2014, 26.) Eli kääntäen se, että opettaja käyttäytyy helposti lähestyttävästi, miellyttävästi ja on positiivinen, voi kuitenkin parantaa oppilaiden kokemusta opettajasta persoonana.

Myös Lilian Ya-Hui Chang (2016, 10) teki samansuuntaisen huomion tutkimuksessaan, jossa taiwanilaisilta ensimmäisen ja toisen vuoden opiskelijoilta selvitettiin kriittisiä hyvän kielenopettajan ominaisuuksia. Oppilaiden mielestä kriittisimmät ominaisuudet olivat opettajan empatiaan liittyvät kyvyt, eli kohdella oppilaita kunnioituksella ja kohteliaasti, sekä olla oikeudenmukainen kaikkia oppilaita kohtaan.

Ida Zagyváné Szücsin (2017, 144) tutkimuksessa käytetyssä kyselylomakkeessa oppilaat saivat antaa hyvälle opettajalle vapaita kuvauksia. Kuvausten merkittävyys ei ole erityinen, sillä kyseiset kategoriat tulivat esille vain kerran. Oppilaat kirjoittivat hyvän opettajan olevan intohimoinen, omistautunut, jakavan kokemuksensa opettajana oppilaille, sekä jakavan samanlaiset uskomukset ja/tai vakaumukset. 11. luokkalaisten mielestä hyvälle opettajalle on tärkeää omata kunnioittava asenne oppilaiden uskomuksiin ja/tai vakaumuksiin, äänekäs ja selkeä puheen artikulaatio ja hyvä sydän.

Oppilaiden esille tuomat painotukset ja erilaiset hyvän opettajuuden mittarit antavat ymmärtää, että opettajia arvioidaan monien eri näkemysten kautta (Zagyváné Szücs 2017, 144–145; Eryilmaz 2014, 2054–2060). Kenneth A. Feldman (2017, 95) teki havainnon, että ”oppilaiden tekemät arviot voivat saada vaikutteita olosuhteista, jotka eivät ole opettajan hallinnassa tai olosuhteista, jotka ovat jotenkin ”epäreiluja” opettajaa kohtaan”. Näiden havaintojen pohjalta voidaan oppilaiden tekemille kuvauksille hyvästä opettajasta antaa vain ohjaava merkitys. On kuitenkin huomioitava, että oppilaat ovat ajallisesti eniten opettajan vaikutuksen piirissä, jolloin opettajan persoonallisuuden piirteet saattavat näkyä heille kaikkein selvimmin.

Feldmanin mukaan hyvän opettajan arvioinnin kannalta merkittäviksi nousevia luonteenpiirteitä ovat opettajan innokkuus opettamista tai opetettavaa aihetta kohtaan, kiinnostus ja kyky havainnoida oppilaita ja heidän edistymistään, hyvä huumorintaju, vilpittömyys ja rehellisyys. Edellisten lisäksi omanlainen pukeutumistyyli, äänenkäyttö ja

sosiaalinen älykkyys sekä tavat ovat osa Feldmanin näkemystä hyvästä ja persoonallisesta opettajasta. Hyvän opettajan luonteenpiirteitä ovat myös avoimuus muiden mielipiteitä kohtaan, sekä opettajan ystävällisyys ja kunnioitus oppilaita kohtaan. (Feldman 2007, 127–129)

Zagyváné Szücsin (2017, 146) merkittävimmät havainnot liittyivät siihen, että oppilaat pitävät tärkeimpänä hyvän opettajan ja oppilaan välisessä suhteessa oppimisen tukemista. Tämä ilmenee oppilaiden auttamisena, henkilökohtaisena oppilaiden huomioimisena, tasa-arvoisena kohteluna, sekä oppilaan ja opettajan välisenä kunnioituksena. Myös Amira Nouri Belhaj ja Mohamed Lamine Ben Abderrahman (2015, 60) havaitsivat, että tunisialaiset opiskelijat arvottivat korkeammalle yliopisto-opettajan ”inhimillisiä ominaisuuksia, kuin tieteellisen työn taitoja”.

Poikkeavia havaintoja inhimillisten ominaisuuksien korostumisesta suhteesta tieteellisen työn taitoihin tekivät Lazarus Nabaho, Joseph Oonyu ja Jessica Norah Aguti (2017, 4–5) Ugandassa sijaitsevan yliopiston oppilaiden havaintojen pohjalta. Johtopäätöksenä hyvän opettajan havaittiin olevan ”oppilaskeskeinen, omaavan vahvan oppiaine- ja pedagogisen tietämyksen, olevan helposti lähestyttävä, vastaanottavainen, järjestelmällinen ja kykenevä kommunikoimaan hyvin”. Heidän tutkimuksessaan hyvän opettajan tieteelliset tai akateemiset taidot sekä opettajan inhimilliset ominaisuudet olivat tasapainossa.

2.5.2. Kyvyt, taidot ja ammatillinen osaaminen

Perusasteen opiskelijoiden uskomuksia mittaavassa tutkimuksessa havaittiin, että oppilaat pitivät tärkeimpinä hyvän opettajan ominaisuuksina, että opettaja tietää kuinka oppilaita motivoidaan vaikka he eivät olisi kiinnostuneita opetettavasta aiheesta. Motivointi itsessään ei ole helppoa, ei erityisesti silloin, kun motivointi on ulkoista, eli opettajalähtöistä. Toisaalta sosiaalisesti ja ammatillisesti taitava opettaja kykenee sytyttämään oppilaan sisäisen motivaation, jolloin tavoitteiden saavuttaminen tehostuu. Oppilaiden mielestä on tärkeää, että hyvä opettaja kohtelee kaikkia oppilaitaan tasapuolisesti ja omaa ammattitaidon opettaa myös oppilaita, joilla on heikommät taidot. (Vitulič & Lesar 2017, 196; Feldman 2007, 129.) Tärkeää opettajan opetustoiminnalle on myös lopettaa oppitunnit ajallaan sekä pysyä aiheessa perusteluissaan ja olla realistinen (Zagyváné Szücs 2017, 144).

Aiemmin mainitussa Marlena Plavšić ja Marina Diković (2016, 120–122) opettajiin, vanhempiin ja oppilaisiin kohdistuneessa tutkimuksessa ilmeni oppilaiden arvottavan opettajan tärkeimmäksi ominaisuudeksi oikeudenmukaisuuden, jolla on selkeä liittymäpinta perusasteen opiskelijoiden esille nostamaan tasapuolisuuteen. Toiseksi tärkeimmäksi oppilaat

arvottivat huumorintajun, joka yhdistyy motivointiin. Kolmanneksi merkittävimpänä oppilaat pitivät opetustaitoa, joka on yhtenevä perusasteen oppilaiden näkemykseen opettajan taidosta opettaa heikompiteitoisiakin oppilaita.

Aiemmin mainituista opetuksen 28 ulottuvuudesta (Feldmand 2007, 127) hyvän opettajan kykyihin, taitoihin ja ammatilliseen osaamiseen liittyy esimerkiksi opettajan kiinnostuneisuus opetettavaa aihetta kohtaan, joka ilmenee osittain opettavien kiinnostuksen herättämisenä. Tämän lisäksi opettavan aihealueen tietämys ja opettajan kokonaisvaltainen älykkyys [”intellectual expansiveness”] vahvistavat opettajan ammatillista osaamista. Tärkeitä hyvän opettajan ammatillisia taitoja ovat myös valmistautuneisuus, sekä selkeys ja ymmärrettävyys opetustilanteissa. Kaikkeen valmistautuneisuuteen liittyy oleellisena osana suunnitelmallisuus, sekä opetuksen jatkuvuuden takaaminen. Opettajan puhetaidot [”teacher’s elocutionary skills”], eli puheen tuotto, puheen selkeys ja äänenhallinta korostuvat tiedon ja taidon välittämisen välineenä.

Kehittymisen ja kehittämisen välineenä opettajan oppilaille antaman palautteen laatu ja saamissykli on osa opettajan ammattitaitoa (Feldmand 2007, 128). Tärkeää palautteen annossa on pyrkiä kehittämään oppijaa, ei lannistaa tätä. Hyvä opettaja ei pelkää kehua oppijaa silloin, kun tämä on tehnyt hyvää työtä.

Opetuksen ulottuvuudet on tarkoitettu opetuksen mittaamiseen, mutta samalla ne kuvaavat sitä, minkälaisia ominaisuuksia esimerkillisellä ja menestyvällä opettajalla tulee olla. Nämä kaksikymmentäkahdeksan ulottuvuutta sisältävät viittauksia opettajan synnynnäisiin ominaisuuksiin, sosiaaliseen älykkyyteen, empatiakykyyn, ammatilliseen osaamiseen, kykyyn motivoida ja kannustaa, sekä kykyyn asettaa tavoitteita ja saavuttaa ne. Muita taitoja, joita hyvällä opettajalla tulee olla, ovat ”positiiviset ja avoimet eleet, koko opetustilan käyttö, rentoutunut esiintyminen, toistuvat hymyt, suora katsekontakti ja ystävällisten sekä rohkaisevien äänenpainojen käyttö erityisesti asioitaessa yksittäisen oppilaan kanssa” (Hattie & Yates 2014, 28).

2.6. Opettajien ja tutkijoiden näkemyksiä

Fernanda P. Duarten (2013, 3) tutkimuksessa johtopäätöksenä aiemmin julkaistuista tutkimuksista on havaittavissa, että hyvään opettajuuteen liittyy oppijakeskeisyys, syväoppimiseen tähtäävä opetus, elämän mittaisen oppimisen kulttuuri, opettajan innokkuus ja intohimo opettamiseen, sekä oppilaiden motivointi. Tärkeää oppilaiden kehittymien takaamiseksi on myös rakentava palaute. Tutkimuksessa Duarte (2013, 3) haastatteli viittä menestynyttä opettajaa ja sai selville, että kaikki opettajat pitivät tärkeänä konstruktivistisen

oppimiskäsityksen mukaista opetusta. Konstruktivistiselle oppimiskäsitykselle on ominaista aiemman tiedon päälle oppiminen, oppijan vastuu oppimisesta ja sosiaalisen vuorovaikutuksen korostuminen osana oppimista (Patrikainen 1999, 56).

Haastatellut opettajat pitivät keskiössä oppilaiden motivointia ja kokeilevien opetusmetodien hyödyntäminen oli tapa saavuttaa oppijoiden aktiivinen oppiminen. Haastateltujen mukaan opettajan tulee sytyttää oppilaissa halu oppia. (Duarte 2013, 10). Kaiken kaikkiaan tutkimuksen haastattelujen pohjalta on havaittavissa, että opettajien mielestä menestyvät opettajat ovat innovatiivisia ja innokkaita edelläkävijöitä, joille vuorovaikutus oppijoiden kanssa on ensisijaisen tärkeää.

Jotta tehokas vuorovaikutuksellisuus ja tämän kautta oppiminen oppijoiden kanssa saavutetaan, tulee opettajan olla fiksua ja hyvin valmistautunut. Opettajan tulee hallita ajankäyttö ja ymmärtää oppilaiden tarpeet, sekä kyetä motivoimaan oppilaita. Persoonallisuuden piirteet, jotka tukevat tehokkaan opettajan toimintaa ovat: innostuneisuus, huolehtivaisuus, energisyys, positiivinen asenne ja korkeat odotukset. Tehokkaalla opettajalla tulee olla myös taito saada oppilaat puolelleen ja minimoida häiritsevä käytös. (Gordon 2012, 2)

Hyvän, tehokkaan ja menestyvän opettajuuden kannalta on tarpeellista ymmärtää, että vaikka opettajaa kutsuttaisiinkin hyväksi opettajaksi, hän ei välttämättä ole tätä aina. Kyseessä voi olla yksittäinen tilanne tai tapahtuma, jossa opettaja ei käyttäydykään hyvän opettajan ominaisuuksia hyödyntäen tai tunnusmerkistön täyttäen. (Korthagen 2004, 87.) Tästä syystä on lähtökohtaisesti turha olettaa, että vaikka yksilö omaisikin laajan skaalan hyvän opettajan tunnusmerkkejä, niin inhimillisyys, ympäristö tai opettajaan kohdistuva käytös saattavat synnyttää opettajan käytöksessä niin sanottua huonoa opettajuutta. Tämä saattaa ilmentyä malttinsa menettämisenä tai voimasanojen käyttönä, joka vaikuttaa negatiivisesti oppilaan ja opettajan väliseen suhteeseen.

Professori Kari Uusikylä (2006, 83–113) tiivistää teoksessaan ”Hyvä, paha opettaja” hyvän opettajan ominaisuudet neljän kategorian alle. Nämä kategoriat ovat ”oikeudenmukainen kannustaja”, ”opetustaitoinen rohkaisija”, ”humaani, tunneälykäs persoona” ja ”aikuinen auktoriteetti”. Humaanin, tunneälykkään persoonan Uusikylä jakaa vielä alakategorioihin, jotka kuvaavat hyvän opettajan persoonaa. Hyvä opettaja on empaattinen, pelon poistava, kiusaamisen estävä, anteeksiantava, jokaista arvostava, anteeksi pyytävä ja huumoritajuinen persoona.

3. TIETEENFILOSOFIA JA METODOLOGIA

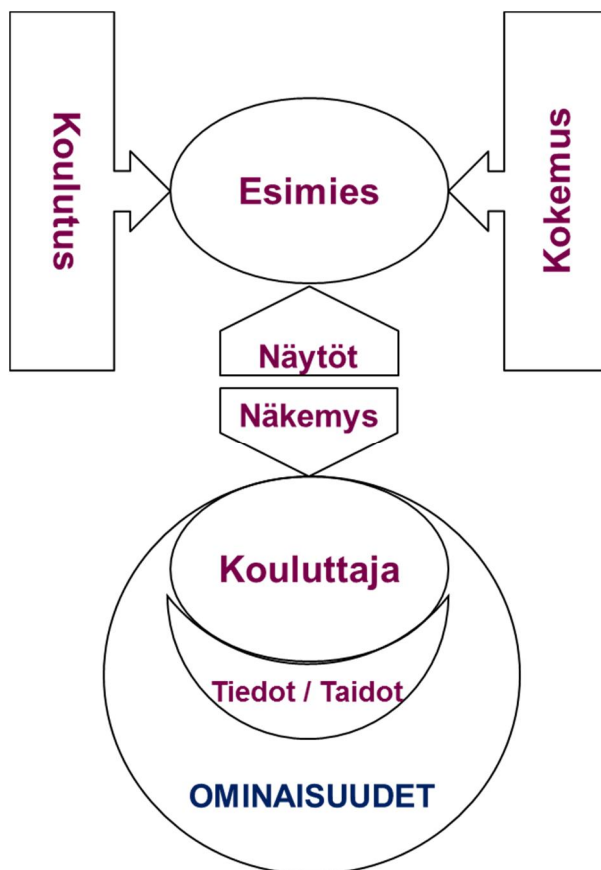
3.1. Tutkimuskysymykset, tutkimuksen viitekehys ja raja

Tutkimuksen pääkysymys ja alakysymykset ovat:

Mitä ominaisuuksia parhaalla kouluttajalla on esimiesten mielestä?

- *Mitä ominaisuuksia toistetaan esimiesten kuvauksissa parhaasta kouluttajasta?*
- *Miten esimiehet painottavat tutkijan väittämissä esittämiä kouluttajan ominaisuuksia?*

Tutkimuskysymyksiä avataan viitekehyskuvan (kuva 3) mukaisesta näkökulmasta, jossa esimies omaa elämänsä ja työuransa aikaisen kokemuksen, sekä upseerin koulutuksen. Tämän kautta hän tarkastelee alaisenaan toimivaa kouluttajaa, jonka tehtävänä on saavuttaa tavoite, eli kouluttaa käskettyä henkilöä tai osastoa. Kokemuksensa ja koulutuksensa kautta esimies tarkastelee kouluttajan käyttäytymistä ja näin arvioi hänen tietojaan ja taitojaan kouluttajana, sekä sitä, minkälaisia ominaisuuksia kouluttaja heijastaa koulutukseensa. Koulutustulosten kautta esimies kykenee arvioimaan sitä, millä kouluttajan ominaisuuksilla saavutetaan tavoitteet parhaiten. Näin esimies kykenee arvioimaan, minkälainen on ominaisuuksiltaan paras mahdollinen kouluttaja.



Kuva 3. Tutkimuksen viitekehys.

Tutkimuksen lomakehaastatteluosuus rajautui suomenkielisiin Merivoimien rannikkojoukkoihin, eli Rannikkoprikaatin varusmieskoulutusta antavien perusyksiköiden päälliköihin ja varapäälliköihin sekä joukkoyksiköiden johtoon siksi, että samanaikaisesti tämän tutkimuksen kanssa, tehdään tutkimusta Maavoimien puolustushaarassa vastaavasta aiheesta yliluutnantti Sami Korpelan toimesta. Tarkoituksena on saavuttaa yleistäviä havaintoja ja antaa lähtökohtia tulevaisuuden tutkimuksiin. Rannikkoprikaatin joukkoyksiköitä on yhteensä kolme ja perusyksiköitä yhdeksän kappaletta. Yksiköt kouluttavat useimpia rannikon aselajeista ja tämän vuoksi tutkimustulokset tulevat laajalta joukolta erilaisten kouluttajien esimiehiä.

Kouluttajan ominaisuudet, erityisesti luonteenpiirteiden ja koulutustaidon osalta, rajoutuivat tarkasteluun, koska tutkimuksessa halutaan tarkastella geneerisesti kouluttajaa ja kouluttajuutta, sekä vaikuttimia hyvän kouluttajan ja koulutustulosten takana. Jos olisi haluttu tutkia tietyn aselajikouluttajan erinomaisuutta, olisi tekninen ja taktinen osaaminen saattaneet korostua ja näin ollen yleistyksien tekeminen olisi saattanut olla haastavampaa.

3.2. Aikaisempi tutkimus

Hyvästä kouluttajuudesta on lukuisia tutkimuksia, oppaita ja kirjoja niin Puolustusvoimista kuin muilta opetusta ja koulutusta antavilta tahoilta. Aiemmassa luvussa on käsitelty Puolustusvoimien ulkopuolella tehtyjen tutkimusten näkemyksiä hyvästä opettajuudesta ja seuraavassa on listaus teemoittain tämän tutkimuksen kannalta oleellisimmista Puolustusvoimissa tehdyistä tutkimuksista. Listaus on tehty yhtä poikkeusta lukuun ottamatta vanhimhasta uusimpaan.

Timo Hakalahti diplomityö (2002) on tutkimus kouluttajan hyvyyden sosiaalisesta konstruoimisesta koulutuksen asiantuntijoiden maailmassa. Hakalahden työ pyrkii selvittämään, millaista hyvä kouluttajuus on ja miten se hahmotetaan sotilasyhteisössä. Hakalahden esilletuomat kouluttajan toimintaan liittyvät ominaisuudet ovat ”yksilön turvallisuutta tukeva” ja ”vahvat psyykkiset ja sosiaaliset valmiudet”. Hakalahden mukaan ihmisten käsittelyyn liittyvät taidot nousivat asiantuntijakouluttajien osalta tärkeämmäksi kuin kova ammatillisuus. Tämän lisäksi Hakalahden mukaan tärkeimmiksi kouluttajan voimavaroiksi lukeutuvat vuorovaikutuksellinen tietoisuus ja emotionaalinen osaaminen.

Pekka Halosen väitöskirja (2007) ”Puolustusvoimien koulutuskulttuurin rakentuminen” käsittelee koulutuskulttuurin käsitteistöä, avaa tulevaisuuden kehittymisedellytyksiä ja kuvaa kouluttajana toimivan henkilökunnan ja varusmiesten käsityksiä koulutuskulttuurista.

Tutkimuksesta selvisi, että kouluttajat kokivat täydennyskoulutuksen tärkeimmäksi ammatillisen osaamisen kehittäjäksi, johtuen toimintaympäristön jatkuvasta muutoksesta. Varusmieskoulutuksen osalta Halonen havaitsi, että koulutuskulttuurin kehitystä hidastavia tekijöitä ovat rajalliset resurssit, niin ajan, kuin koulutus- ja opetusmateriaalin osalta. Edellisten lisäksi kehitystä hidastavat myös koulutusnormiston monitahoisuus, opetuksen hierarkkisuus ja kaavamainen opetus. Tutkimus osoitti, että kouluttajakeskeisyyteen ja perinteiseen kouluttajamalliin nojaaminen ei vastaa kaikilta osin tulevaisuuden haasteisiin. Halosen tutkimuksessa kouluttajat näkivät avoimemman vuorovaikutuksen, aktiivisten opetusmenetelmien ja varusmiesten oman ajattelun tukemisen tulevaisuuden kouluttajan ponnahduslautana.

Jan-Petri Kovanen vuonna 2009 julkaistussa pro gradu -tutkielmassa tutkittiin valmistuvien kadettien käsityksiä hyvästä kouluttajasta ja kouluttajuudesta. Tutkielman tarkoituksena oli selvittää kadettien valmiuksia toimia tulevissa kouluttajan tehtävissä toimintakykykäsitteen kautta. Tutkimusjoukkona Kovasella toimi 92. kadettikurssi ja 75. merikadettikurssi. Kovanen mukaan toimintakyky- ja syväjohtamisen malleja hyödyntämällä kyetään kouluttamaan päteviä sotilashenkilöitä esimies- ja johtotehtäviin hyvin niin pro gradu -tutkielman julkaisun aikaan, kuin tulevaisuudessa. Kovanen korosti myös fyysisen toimintakyvyn kehittämisen merkitystä koko yhteiskunnassa, eikä vain Puolustusvoimissa. Ammattitaitoisten kouluttajien osalta hän korostaa pedagogisten perustietämyksen merkitystä. Myös kadetit olivat nähneet, että heidän valmiuksistaan hyvällä tasolla olivat juuri ammattitaito ja teoreettinen tietämys.

Samasta aihepiiristä on tehty myös kandidaatintutkielma vuonna 2012 Hans Ljungqvistin toimesta, mutta huomiollisesti suuria poikkeuksia ei ollut havaittavissa. Ljungqvistin havaintona oli, että kadetit haluavat valmistuessaan haastavia, monipuolisia ja mielenkiintoisia työtehtäviä ja kouluttajina he halusivat olla esimerkillisiä ja ammattitaitoisia.

Vuonna 2011 julkaistu Seppo Tolpin pro gradu -tutkielmassa selvitettiin, miten reserviläisten kokemukset omasta kouluttajastaan eroavat hyvän kouluttajan virallisesta kuvasta. Sivututkimuskysymyksellä pyrittiin lisäksi selvittämään, onko kouluttaja aikakautensa tuotos. Tutkimuksessa tuli ilmi, että kouluttajan halutaan omaavan hyvät vuorovaikutustaidot, sekä kohtelevan alaisiaan asiallisella ja ihmisarvoisella tavalla. Edellisten lisäksi Tolpin mukaan tutkimuksessa ilmeni, että hyvän kouluttajan tulee kyetä antamaan ja ottamaan palautetta ja antaa alaiselle tehtäväaktiikan periaatteella myös mahdollisuus ajatella itse. Tolpin mukaan tutkimuksesta ilmeni myös, että ulkoisesti kouluttajan tulee olla esimerkillinen, jämäkkä, kuria ylläpitävä ja sanojensa mittainen. Kyseiset kuvaukset antavat pohjatermistöä hyvän kouluttajan määrittelyn luomiseen ja ohjaavat etsimään lisätietoa.

Ilkka Soininen (2015) selvitti pro gradu -tutkielmassaan perusyksikön kouluttajien käsityksiä varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutuksesta. Tutkimuksen kohdejoukkona oli seitsemän kouluttajaa Uudenmaanprikaatin kahdesta eri perusyksiköstä. Joukko oli jakautunut tasaisesti aliupseereihin ja upseereihin. Soinisen tutkimuksen tuloksina ilmeni, että kouluttajan rooli osana varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutusta oli monipuolinen ja erittäin vastuullinen. Soinisen havaintojen perusteella kouluttajan rooli olisi muuttuva ja hänen tulisi mukautua ympäröiviin ihmisiin ja ympäristöön, joiden pohjalta kouluttajan tulisi muokata piirteitään omassa roolissaan. Soinisen havaintoina oli myös, että kouluttajat kokevat kirjalliset tuotokset haastavaksi ja varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutuksen normiston osaamisen heikohkoksi. Pro gradu -tutkielmassaan Soininen mainitsee myös, että kouluttajien työskentelyn tukemiseksi ohjelman, eli koulutuksen, tukityökaluja tulisi kehittää niin, että kouluttajien ja koulutettavien henkilökohtaiset ominaisuudet huomioitaisiin tehokkaammin.

Aiempiä Puolustusvoimien tutkimuksia tarkasteltaessa voi havaita, että kiinnostus yksilöid ympäin ja tarkempaan tutkittavan joukon mielipiteiden seulomiseen on ollut kasvava trendi. Tämän kyseisen trendin tukeminen, sekä Ilkka Soinisen mainitsemien tukityökalujen kehittäminen on juuri se, mihin tällä pro gradu -tutkielmalla pyritään.

3.3. Tieteenfilosofiset lähtökohdat

Torsti Sirénin ja Otto Pekkarisen (2017, 3) mukaan ”tieteenfilosofia tarkoittaa metatasolla ”viisauden rakastamista”, mikä viittaa olemassaolon ja tieteellisesti tuotetun tiedon luonteen ontologiseen sekä epistemologiseen pohdintaan.” Jotta voidaan pohtia ontologiaa ja epistemologiaa, tulee ymmärtää mitä tiede itsessään on. Jorma Kanasen (2014, 59) mukaan ”tiede on järjestelmällistä ja järkipäristä uuden tiedon hankintaa.” Tämä tarkoittaa sitä, että kaiken tieteen tekemisen tavoitteena tulisi olla uuden luominen. Toisaalta tieteellistä tekstiä voidaan tehdä, mutta välttämättä koskaan ei saavuteta uutta. Tällöin korostuu Kanasen mukaan (2014, 60) se, että ”kaikessa yksinkertaisuudessaan tieteellisyys tarkoittaa sitä, että opinnäytetyö tai tutkimus tehdään oikein.”

3.3.1. Tutkielmaan liittyvä ontologia ja epistemologia

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tutkia henkilöiden käsityksiä siitä, millä termeillä kuvataan hyvän kouluttajan ominaisuuksia, sekä miten esimiesasemassa oleva henkilö kokee hyvän kouluttajuuden. Pohjimmiltaan kyseessä on ihmisen käsitys toisen ihmisen kyvystä toimia asian opettajana tai kouluttajana. Tähän näkemykseen vaikuttaa myös se, että miten henkilö näkee itsensä kouluttajana.

”Ontologia vastaa kysymykseen ”mitä on” tai ”miten tutkimuskohteeni on”. (Sirén &

Pekkarinen 2017, 3). Hirsijärvi, Remes & Sajavaara (2009, 130) kuvaavat, että ”ontologia esittää kysymyksiä todellisuuden luonteesta” ja ”Mikä on tutkittavan ilmiön luonne? Mikä on todellista? Mitä voidaan pitää todisteina?” Kun edellä mainittuihin kysymyksiin vastaa suhteessa tutkittavaan aiheeseen, korostuu ajatus *ihmiskäsityksen* merkityksestä ja siitä, miten haastateltava tai lähdekirjallisuuden kirjailija näkee ympäröivän todellisuuden.

Merkittävää tutkielman tulkinnan kannalta on myös huomioida, mikä on tutkijan käsitys opettajasta ja kouluttajasta ihmisenä. Tässä tutkimuksessa tutkijalla on pohjana positiivinen ihmiskäsitys. Tutkija näkee opettajan motivoituneena, sitoutuneena ja ammattitaitoisena työyhteisön jäsenenä. Tutkija näkee, että opettaja ja kouluttaja omaavat voimakkaan tahtotilan saavuttaa hyvät tai erinomaiset koulutustulokset.

Tutkittava ilmiö on haasteellinen, koska yksittäinen henkilö saattaa kokea hyvän ja osaavan kouluttajan hyvin toisella tavalla kuin toinen. Koska tutkimus ei perustu ihmisten käsityksistä riippumattomaan ajattelumalliin, niin tutkimus ei ole realistista ontologiaa. Perustuessaan ihmisten käsityksiin tutkimus on sosiaalisesti ontologinen kokonaisuus (Sirén & Pekkarinen 2017, 4)

Epistemologisista vaihtoehtoista, positivismi, realismi, tulkinnallisuus ja pragmatismi, tutkimukselle osuvimmat vaihtoehdot, löytyvät tulkinnallisuudesta eli relativistisesta epistemologiasta. Relativismissa ajatuksena on, että sosiaaliset ilmiöt, tässä tutkimuksessa koulutustapahtuma, koostuu henkilön omista käsityksistä. Relativistisessa epistemologiassa koulutustapahtumaa tulee pohtia, ”miten kohdejoukko itse katsoo tutkittavana ilmiön olevan / asemoituvan”. (Sirén & Pekkarinen 2017, 4–5)

Tiedonintressin lukeutuessa aristoteeliseen tutkimusperinteeseen, jolla ”tarkoitetaan syvempään ymmärtämiseen pyrkivää ja laadullista (kvalitatiivista) raportointia suosivaa tutkimusperinnettä”. Edellä olevien kappaleiden pohjalta voidaan päättää tieteenfilosofinen paradigma tutkimukselle. Tutkimuksen luonteen kannalta toimivin paradigma on konstruktivismi. Positiivisena asiana tutkimuksen kannalta konstruktivismissa on, että samassa yhteisössä asuvat henkilöt jakavat samoja ”sosiaalisesti konstruoituja identiteettirakenteita ja maailmankatsomuksellisia näkökantoja”. (Sirén & Pekkarinen 2017, 5–7)

Tieteenfilosofisena paradigmana konstruktivismi tukeutuu sosiaaliseen ontologiaan ja relativistiseen epistemologiaan. Konstruktivismi hyväksyy materiaaliseen maailmaan viittaavan realistisen ontologian, mutta koska me emme voisi tehdä periaatteessa mitään yhteiskuntatieteellistä tutkimusta

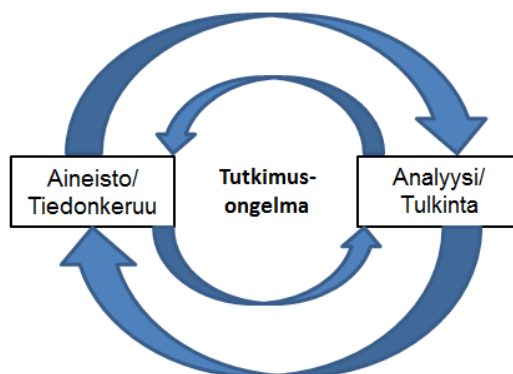
tukeutuessamme pelkästään realistiseen ontologiaan, ellemme samanaikaisesti hyväksy todellisuuskäsitystemme olevan myös sosiaalisesti rakentuneita ja koko ajan rakentuvia konstruktioita (sosiaalinen ontologia). (Sirén & Pekkarinen 2017, 6–7)

3.4. Tutkielman metodologia

Aineistonhankintamenetelmiä on useita ja niiden käytettävyys riippuu tutkimuksen kohteesta, olemassa olevista lähteistä (henkilöt ja kirjallisuus) ja tutkijalla käytössä olevista resursseista. Resursseilla tarkoitetaan tässä yhteydessä käytössä olevaa aikaa ja kykyä kattaa kustannukset. Kustannukset, kuten matkustaminen aineiston lähteille tai oman elämän sisältämät kustannukset. Tärkeää on muistaa, että laadullisessa tutkimuksessa tulee kerätä mahdollisimman laajalti aineistoa, jotta sen tarkastelu mahdollistuu mahdollisimman monelta kantilta (Alasuutari 2011, 84).

Lähtökohtana kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa on todellisen elämän kuvaaminen. Tähän sisältyy ajatus, että todellisuus on moninainen. Tutkimuksessa on kuitenkin otettava huomioon, että todellisuutta ei voi pirstoa mielivaltaisesti osiin. Tapahtumat muovaavat samanaikaisesti toinen toistaan, ja onkin mahdollista löytää monen suuntaisia suhteita. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161)

Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa lähdeaineiston kerääminen ja analysointi elävät yhdessä kehää kiertäen (kuva 4). Kaiken pohjalla on tutkimusongelma, johon lähdetään hakemaan vastausta eri menetelmiä hyödyntäen. Kyseessä on tavallaan seikkailu, jossa tiedetään määränpää, mutta ei reittiä sinne. Tutkimusmenetelmät, niin aineiston hankinnan, kuin analysoinnin osalta piirtävät kartan lopulliseen tavoitteeseen pääsyn takaamiseksi.



Kuva 4. Laadullisen tutkimuksen aineiston hankinnan ja analyysin kehä (mukaillen: Kananen

2014, 100)

3.4.1. Aineiston hankintamenetelmät

Kuvassa 5 tiedonkeruumenetelmät ovat Jorma Kanasen (2014, 64) toimesta jaoteltu primäärisiin ja sekundäärisiin hankintamenetelmiin. Kuvassa olevat sekundäärimenetelmät ovat kuvan tekijän jaottelun mukaan jo olemassa olevia lähteitä ja niitä voidaan hyödyntää sellaisinaan, mutta osa aineistosta, eli primäärimenetelmät, ovat lähteitä, jotka tutkijan tulee kerätä itse. Primäärimenetelmän alla ovat havainnointi, haastattelut ja kyselyt.

Havainnoinnin muotoja on monia, mutta olennaista on, että havainnointi tulee erityisesti kyseeseen kun tutkimuksen kohteesta ei ole vielä erityisesti tietoa (Kananen 2014, 65). Kuvan mukaan havainnointi jaetaan viiteen osa-alueeseen, joita John W. Creswell selittää seuraavalla tavalla:

Kerää kenttämuistiinpanoja, suorittaen havainnot osallistujana

Kerää kenttämuistiinpanoja, suorittaen havainnot tarkkailijana

Kerää kenttämuistiinpanoja, viettäen aikaa kauemmin osallistujana kuin tarkkailijana

Kerää kenttämuistiinpanoja, viettäen aikaa kauemmin tarkkailijana kuin osallistujana

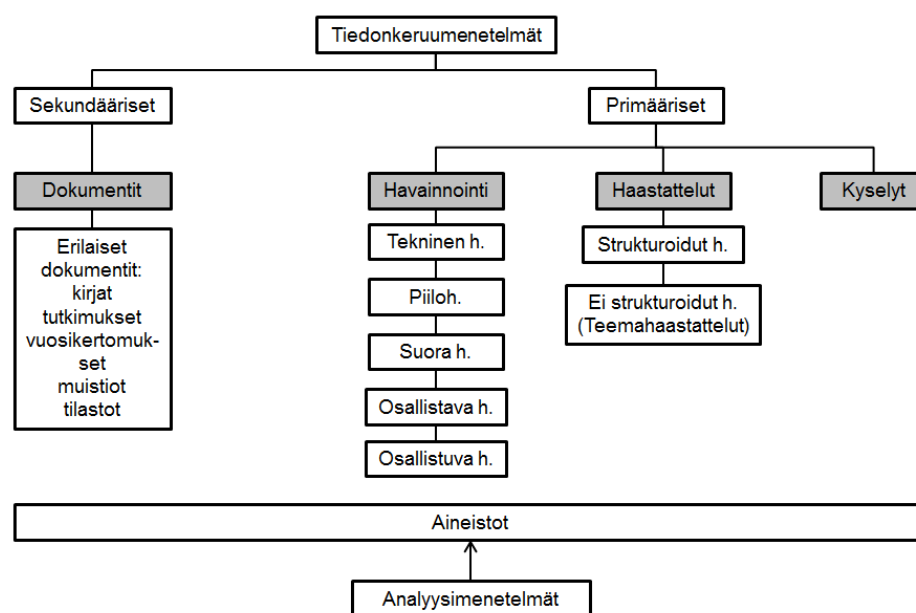
Kerää kenttämuistiinpanoja, tehden havaintoja ”ulkopuolisena” yleiseltä tasolta ja tämän jälkeen tekemään havaintoja ”sisäpiiriläisenä”

(Creswell 2007, 160)

Havainnoinnin lisäksi toinen laaja tiedonkeruun primäärimenetelmä ovat haastattelut. Haastatteluja ovat ryhmä- sekä yksilöhaastattelut. Toinen lajittelumenetelmä riippuu kysymystyypeistä. Haastattelun lajeja on lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja avoin haastattelu. Lomakehaastattelussa eli kyselyssä, kysymysten ja väitteiden muoto ja esittämisjärjestys on ennalta päätetty, eli strukturoitu. Avoin haastattelu on lähellä keskustelua sen rungottomuuden vuoksi. Teemahaastattelu on kahden edellisen haastattelulajin välimuoto, sillä aihepiirit ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuvat. (Hirsjärvi, Remes, & Sajavaara 2009, 208–209)

Verrattaessa Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2009, 208–209) näkemystä Jorma Kanasen tulkintaan (2014, 64), on huomattavissa ero strukturoitujen ja strukturoimattomien haastattelujen jaottelussa. Kananen väittää kuvassa 2, että teemahaastattelu on ”ei strukturoitu” -haastattelu vaikka Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2009, 208–209) kuvailevat,

että ”teemahaastattelu on lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto”.



Kuva 5. Laadullisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmät (Kananen 2014, 64)

Tutkimusongelmaan ei kyetä vastaamaan tehokkaasti havainnointimenetelmällä, sillä tutkimuksessa on tärkeässä roolissa yksiköiden johdon ja joukkoyksiköiden komentajien tai heidän sijaistensa henkilökohtaiset mielipiteet, eivätkä tutkijan kokemukset. Avoin haastattelu ei tule kyseeseen, koska vastauksia halutaan vain rajatusta aihealueesta ja näin ollen halutaan välttää tutkimukseen liittymätöntä dataa. Johtuen haastateltavien henkilökohtaisista mielipiteistä heidän alaisiaan kohtaan, ongelmaksi voi muodostua teemahaastattelujen luotettavuus. Tästä Pertti Alasuutari (2011, 142) esittää kysymyksen, että ”miten tilanne ja haastattelija on vaikuttanut haastateltavaan ja siten saadun tiedon luonteeseen ja luotettavuuteen”?

Tutkielmassa korostuu kaksi kokonaisuutta, jotka vaikuttavat tutkimusaineiston hankintamenetelmän valintaan. Ensinnäkin se, että tutkimuksessa on korostetussa roolissa perusyksiköiden päälliköiden ja varapäälliköiden, sekä joukkoyksiköiden johdon mielipiteet siitä, millaisia ominaisuuksia kouluttajilta vaaditaan. Toiseksi se, että millä tavalla kirjallisissa dokumenteissa määritellään hyvän kouluttajan tunnusmerkistöä.

Edellä mainituista kokonaisuuksista johtuen aineistonhankintamenetelmät, joita tutkielmassa hyödynnetään, ovat erilaiset dokumentit, kuten kirjat, tutkimukset, ohjesäännöt, oppaat ja pysyväisasiakirjat. Tämän lisäksi kerätään perusyksiköiden ja joukkoyksiköiden johdon näkemykset lomakehaastattelulla. Tässä tutkimuksessa lomakehaastattelu eli kysely, ei ole strukturoitu-, vaan puolistrukturoituhaastattelu. Tämä siksi, että lomakehaastattelu sisältää

vapaan kerrontaosion, jossa henkilö kertoo fiktiivisrealistisen kuvauksen ominaisuuksiltaan, luonteeltaan ja koulutustaidoiltaan parhaasta mahdollisesta kouluttajasta. Puolistrukturoidussa osuudessa haastateltavat vastaavat väittämiin, joilla on tarkoitus selvittää kouluttajien ominaisuuksien ja käytösmallien painottumista eri esimiestehtävissä toimivien välillä.

3.4.2. Aineiston analysointimenetelmät

Laadullisia analyysimenetelmiä on paljon, mutta Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2009, 221–224) mukaan analyysitavat voidaan luokitella selittämiseen ja ymmärtämiseen. ”Tavallisimmat analyysimenetelmät ovat teemoittelu, tyypittely, sisällönerittely, diskurssianalyysi ja keskusteluanalyysi.” Haasteeksi analyysitapaa valittaessa muodostuu se, että analyysitavan päättämiseksi ei ole olemassa käskettyä kaavaa. David Silvermanin (2010, 221) mukaan pitää myös tiedostaa, että missä kohtaa aineiston hankintaa, vai vasta sen päätyttyä, tulee aineiston analyysi aloittaa. Perusajatuksena on, että aineistonhankintamenetelmä, aineiston analyysitapa ja tutkimusongelma määrittävät käytettävät menetelmät.

Haastattelujen analysoinnin ensimmäinen askel on Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2009, 221–222) mukaan esityöt, jotka jakautuvat tietojen tarkistukseen, tietojen täydentämiseen, aineiston järjestämiseen ja lopulta litterointiin. Esitöiden tavoitteena on saada kerätty aineisto talteen niin, että se on helpompi tulkita ja sisällyttää osaksi opinnäytettä.

Toinen opinnäytteen aineistonhankintamenetelmä on dokumentteihin perustuva teorian tarkastelu ja toinen lomakehaastattelu, joten saadun aineiston analyysimenetelmäksi sopii laadullinen sisällönanalyysi tai fenomenografinen analyysi. Sisällönanalyysi on tutkimuksen kannalta valintana kattava, sillä Tuomen ja Sarajärven (2004, 93) mukaan, ”useimmat eri nimillä kulkevat laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmät perustuvat periaatteessa tavalla tai toisella sisällönanalyysiin”. Sisällönanalyysi jakautuu kvalitatiivisessa tutkimuksessa pelkistetyksi kolmeen kategoriaan, jotka Tuomen ja Sarajärven (2004, 97–101) mukaan ovat aineistolähtöinen eli induktiivinen analyysi, teorialähtöinen eli deduktiivinen analyysi ja teoriasidonnainen eli abduktiivinen analyysi.

Induktiivinen, deduktiivinen ja abduktiivinen analyysi, ovat perusajatukseltaan erilaisia. Tämä johtuu siitä, että ensin mainitussa pyritään aineistosta tehdystä tai tehdyistä havainnosta muodostamaan teoriaa ja käsitteitä, kun taas deduktiivisessä analyysissä viedään jo olemassa oleva teoria testattavaksi käytäntöön ja tehdään päätelmä siitä, että päteekö teoria vai ei. Abduktiivisessa analyysissä toimivat yhdessä tutkijan ennakkokäsitykset, sekä kahden tai useamman olemassa olevan teorian teoriapohja. Tavoitteenaan abduktiivisessa analyysissä voi

olla jopa luoda uusia ajattelun polkuja. (Tuomi & Sarajärvi 2004, 97–102)

Fenomenografinen analyysi on monilta osin samankaltainen kuin sisällönanalyysi. Selkeimpänä yksittäisenä painopisteellisenä erona voidaan pitää sitä, että fenomenografisessa analyysissä syntyy ratkaisemaan yliopistopedagogisia oppimisen ja koulutuksen ongelmia. Erona sisällönanalyysin deduktiiviseen ja abduktiiviseen analyysiin on se, että fenomenografisessa analyysissä tutkittavat kategoriat nousevat lähdeaineistosta, eivätkä jo olemassa olevasta teoriasta. Fenomenografista analyysiä ei periaatteessa rajoita mikään aineistohankintamenetelmä, joka on myös selkeä yhteneväisyys sisällönanalyysin kanssa. Fenomenografisen analyysin tavoitteita eli kuvauskategorioita on kolmenlaisia. Yhtenä tavoitteena on etsiä mahdollisimman monenlaisia käsityksiä tutkinnan kohteesta. Toisena tavoitteena voi olla tutkia yksilön tai useamman henkilön käsityksiä ja muutoksia pidemmän ajan sisällä. Kolmantena vaihtoehtona tavoitteelle voi olla, että halutaan selvittää onko jotkut käsitykset kehittyneempiä kuin muut. (T. Sirén. Luento. Maanpuolustuskorkeakoulu. 23.10.2017 ja 31.10.2017).

Edellä avattujen analyysimenetelmien lisäksi on mahdollista käyttää esimerkiksi puheanalyysiä, kerronta-analyysiä, semioottista analyysiä, tulkitsevaa analyysiä, keskusteluanalyysiä, diskurssianalyysiä tai sosiaalista verkostanalyysiä. Mikään edellä mainituista ei sovellu tutkimukseni analysointimenetelmäksi tutkimusongelman, menetelmän itsensä tai menetelmään käytettävän aineiston vuoksi. Esimerkiksi puheanalyysissä, diskurssianalyysissä ja kerronta-analyysissä keskitytään enemmän dokumentin tai puheen tapaan esittää sanoma, sanoman syvempiin merkityksiin tai sen esittäjään. Sosiaalinen verkostanalyysi on taas itsessään aineiston hankinta- ja analyysimenetelmä, jolla pyritään tekemään yhteisöllisyys näkyväksi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 225–226; T. Sirén. Luento. Maanpuolustuskorkeakoulu. 1.11.2017 ja 2.11.2017)

Aiempien kappaleiden pohjalta opinnäytteessä päädytään lopputulokseen, jossa aineistohankintamenetelminä toteutetaan tutkimus hyödyntäen kahta eri menetelmää. Toinen osa tutkimukselle muodostuu kyselystä eli lomakehaastattelusta, jotta saavutetaan mahdollisimman suuri joukko rannikkojoukkojen yksiköiden päälliköitä, varapäälliköitä ja joukkoyksiköiden johdon tehtävissä olevia, sekä heidän mielipiteitään hyvän kouluttajan ominaisuuksista. Tämän lisäksi selvitetään teoreettinen pohja tutkimukselle perehtyen dokumentteihin, joista halutaan selvittää mahdollisimman laaja näkökulma hyvän kouluttajan luonteesta ja ominaisuuksista, sekä toimintatavoista.

Edellä mainittu aineistoa tullaan analysoimaan hyödyntäen induktiivista eli aineistolähtöistä

sisällönanalyysiä, koska halutaan löytää olemassa olevista aineistoista, eli dokumenteista, ja olemassa olevista kokemuksista, eli lomakehaastatteluista, merkityksiä ja painotuksia sille, mistä ominaisuuksista muodostuu paras mahdollinen kouluttaja.

3.4.3. Aineiston hankinnan ja analysoinnin toteutuminen

Jotta tutkimus saa luotettavuutta, tulee tutkimuksen toteutus kuvata mahdollisimman tarkasti (Tuomi & Sarajärvi 2004, 138–139). Tutkimuksen aineiston hankinta toteutettiin pitkän aikavälin prosessina, jossa ensimmäisessä vaiheessa tutkija keräsi kirjallisuutta ja julkaisuja aihealueesta ja aihealueen ympäriltä luodakseen kuvan tutkittavasta aiheesta. Toisessa vaiheessa tutkija keskittyi hankkimaan syvällisemmin tutkimusongelmaa avaavaa kirjallista lähdeaineistoa ja kolmannessa vaiheessa tutkija toteutti lomakehaastattelun.

Lomakehaastattelulle pyydettiin Rannikoprikaatin komentajan suostumus ja tämän jälkeen saatekirje ja lomakehaastattelu (liite 1. ja 2.) toimitettiin joukkoyksiköiden komentajille sähköpostitse. Joukkoyksiköiden komentajat jakoivat saatekirjeen ja lomakehaastattelun alaisilleen, päälliköille ja varapäälliköille. Tutkija pyrki saatekirjeellä, arvonnalla ja johdon sitouttamisella motivoimaan vastaajia. Lomakehaastatteluun vastasi yksitoista osallistujaa, joista kolme oli pataljoonan johtotasoa, kolme päällikkötasoa ja kuusi toimivaa varapäällikköä. Vastaajat olivat palvelleet tehtävässään alle kuudesta kuukaudesta yli kahteen vuoteen.

Joukkoyksiköiden komentajat tai heidän sijaisensa valikoituivat tutkimuksessa haastateltaviksi heidän tehtäviensä ja kokemuksensa vuoksi. Johtuen Puolustusvoimissa etenemisestä, jokaisella joukkoyksikön komentajalla on kokemusta kouluttamisesta tai ainakin koulutettavana olemisesta. Yleinen palvelusohjesääntö (2016, 26) on asettanut joukkoyksikön komentajille koulutukseen liittyen seuraavat tehtävät. Joukkoyksikön komentajan tehtävät ovat: valvoa, ohjata ja tarkastaa yksiköidensä koulutusta, hallintoa, huoltoa sekä niiden kuria ja järjestystä. Joukkoyksikön komentajan tehtävänä on myös tehdä esityksiä joukko-osaston komentajalle koulutuksen ja koulutusolosuhteiden kehittämisestä. Edellisten lisäksi joukkoyksikön komentajan tehtävänä on vastata joukkoyksikkönsä vastuulle käsketyistä taistelu- ja ampumarjoituksista, kertausharjoituksista ja muista tärkeistä koulutustapahtumista. Edellä mainittujen perusteiden mukaisesti on oletettavaa, että joukkoyksiköiden komentajilla on näkemystä ja kokemusta hyvästä kouluttajuudesta ja hyvistä kouluttajista uransa varrelta.

Perusyksikön päällikkö on oman yksikkönsä pääkouluttaja ja hän vastaa kaikesta yksikössään toteutetusta koulutuksesta. Perusyksikön päällikkö johtaa itse tärkeimmät koulutustapahtumat

ja harjoitukset. (YLPALVO 2016, 26). Perusyksikön päällikön ensimmäisenä sijaisena toimii yksikön varapäälikkö. Perusyksikön päällikön toimiessa yksikkönsä pääkouluttajana tulee hänen hallita hyvän kouluttamisen perusteet. Heillä, kuten joukkoyksikön komentajillakin, on lähtökohtaisesti useita vuosia uraa takanaan ja heillä on myös mahdollisuus ja velvoite seurata alaisenaan toimivien kouluttajiensa toimintaa ja koulutustapahtumia. Irrallisena perusteena edellä mainituissa tehtävissä palvelevien valikoituminen haastatteluiden kohteiksi johtuu myös siitä, että lähtökohtaisesti kaikilla on vähintään sotatieteiden kandidaatin -tutkinto.

Tutkimusaineiston analysointi toteutettiin haastattelujen osalta noudattamalla Tuomen ja Sarajärven (mukaillen: 2011, 111) julkaisemaa vaiheistusta:

- 1. Haastattelujen kuunteleminen ja aukikirjoitus sana sanalta*
- 2. Haastattelujen lukeminen ja sisältöön perehtyminen*
- 3. Pelkistettyjen ilmausten etsiminen ja alleviivaaminen*
- 4. Pelkistettyjen ilmausten listaaminen*
- 5. Samankaltaisuuksien ja erilaisuuksien etsiminen pelkistetyistä ilmauksista*
- 6. Pelkistettyjen ilmausten yhdistäminen ja alaluokkien muodostaminen niistä*
- 7. Alaluokkien yhdistäminen ja yläluokkien muodostaminen niistä*
- 8. Yläluokkien yhdistäminen ja kokoavan käsitteen muodostaminen*

1. vaihe toteutui käytännössä itsestään, koska kaikki vastaukset toimitettiin tutkijalle sähköpostitse. Vastaajille annettiin myös mahdollisuus toteuttaa vastaaminen postitse täyden anonymiteetin takaamiseksi, mutta kukaan vastaajista ei näin toiminut. Vaihe 2 toteutettiin lukemalla useaan otteeseen saadut vastaukset ensin tietokoneelta ja tämän jälkeen tulostettuna. Lukemisen yhteydessä tutkija teki päätöksen, että analyysiyksikkönä käytetään lausetta/fraasia, joiden tueksi voidaan tutkijan päätöksellä nostaa myös yksittäisiä sanoja. Tämä päätös ei ohjannut tutkijan ajattelua, vaan yksinkertaisti seuraavan vaiheen aloittamista.

Vaiheessa 3 tutkija alle- ja yliviivasi aineistosta lauseita ja sanoja, liittyen hyvään kouluttajuuteen ja hyvän kouluttajan ominaisuuksiin. Vaihe oli yksinkertainen, sillä vapaassa kerrottamisosuudessa vastaajat fokusoivat koko kirjoituksensa kyseisten aiheiden ympärille. Tämän jälkeen tutkija siirtyi vaiheeseen 4 ja kirjoitti löydetty ilmaukset ja niiden pelkistetyn muodon Microsoft Excel-taulukkoon, joka täydentyi lukukertojen kasvaessa. Pelkistämisessä

tutkija pitäytyi mahdollisimman lähellä alkuperäistä ilmaisua, jotta vastaajan ydinsanoma ei katoasi tutkijan tulkinnan vuoksi. Pelkistettyjä ilmauksia nousi haastatteluaineistosta yhteensä 155 kappaletta.

Vaiheessa 5 tutkija etsi vastaajien alle muodostuneista pelkistetyistä ilmauksista samankaltaisuuksia ja erilaisuuksia. Näiden pohjalta tutkija rakensi ryhmistä oman Microsoft Excel-taulukon. Missään kohtaan vastaajan tausta ei painottanut vastauksen merkittävyyttä tai merkitsemättömyyttä. Tutkimuksen luotettavuutta laskee, mutta kokonaisvaltaisuutta nostaa, tutkijan päätös käyttää monta asiaa kuvaavia pelkistettyjä ilmauksia kaikissa niissä ryhmissä, joita pelkistys kuvaa. Kaikki useammin kuin kerran käytetyt pelkistykset on dokumentoitu Microsoft Excel -taulukkoon (liite 3). Näistä edellä mainituista ryhmistä tutkija muodosti vaiheen 6 alaluokkia (39 kappaletta), joiden nimeämisessä tutkija pyrki noudattamaan iskevää sanaa tai fraasia, jolla kuvata mahdollisimman kokonaisvaltaisesti pelkistetyistä ilmauksista muodostuneen ryhmän sisältöä.

Alaluokkien pohjalta tutkija loi vaiheen 7 yläluokat (19 kappaletta). Yläluokkien luomisessa tutkija pyrki noudattamaan samaa pohja-ajatusta kuin vaiheen 6 luokkien luomisessa. Tässä vaiheessa on kuitenkin nostettava esille, että tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa tutkijan tekemät päätökset yläluokkien nimeämisen ja alaluokkien merkityksen tulkinnassa. Tutkijan päättelyketju on nähtävissä Microsoft Excel -taulukosta (liite 3).

Vaiheessa 8 tutkija yhdisteli luomansa yläluokat ja loi niistä pääluokkia (liite 3). Pääluokkia tutkija löysi yhteensä kuusi kappaletta. Pääluokat muodostuivat kiinteästi hyvän kouluttajan ominaisuuksien ympärille. Pääluokkien pohjalta tutkija muodosti kaksi yhdistävää luokkaa, jotka ovat ”kouluttajan luonne ja persoona” sekä ”hyvinvoiva kouluttamisen ammattilainen”.

Vaiheen 8 jälkeen tutkija halusi löytää painotuksia ala-, ylä- ja pääluokkien käsittelyn pohjaksi. Tässä vaiheessa tutkija loi Microsoft Excel -taulukon (liite 4), johon laskettiin pelkistettyjen ilmausten mainintojen määrä suhteessa alaluokkiin. Tämän jälkeen tutkija laski alaluokkien muodostaman summan yläluokkien painotuksen muodostamiseksi. Lopulta tutkija laski yläluokkiin vaikuttaneiden mainintojen määrän ja summasi ne pääluokkien painotuksen luomiseksi. Painotusten merkittävyys on tutkimuksen kannalta ainoastaan suuntaa antava, koska jokainen vastaaja on luonut vastauksensa oman sen hetkisen näkemyksensä mukaisesti ja tutkija on muodostanut kaikki luokat oman näkemyksensä mukaan.

Lopuksi tutkija paneutui lomakehaastattelun viimeiseen osaan, jossa vastaajien tuli arvottaa tutkijan luomia väittämiä hyvästä kouluttajasta asteikolla 1 - 8. Määreenä oli, että numeroa 1

(vähiten merkittävä) ja numeroa 8 (merkittävin) tuli käyttää ainoastaan kerran kussakin kolmesta väittämäpatterista. Numeroiden 2-7 käyttö ei vastauksissa rajoitettu. Tämän pohjalta tutkija loi Microsoft Excel -taulukon (liite 5), johon koottiin kaikkien vastaajien vastaukset, laskettiin väittämien saamat yhteispisteet ja arvotettiin kunkin väittämän merkittävyys väittämäpatterissa. Tämän lisäksi tutkija laski väittämien saamien pisteiden keskiarvon ja keskihajonnan.

4. PARAS KOULUTTAJA TUTKIMUSTULOKSIN

Tässä luvussa esitellään lomakehaastatteluiden tuottama aineisto ja nostetaan esille merkittäviä parasta mahdollista kouluttajaa kuvaavia ominaisuuksia. Ensimmäisessä alaluvussa keskitytään lomakehaastatteluiden kerrottamisosuuteen, jossa haastateltavat kuvaavat parhaan mahdollisen kouluttajan ominaisuuksia. Toisessa alaluvussa tarkastellaan lomakehaastattelun väittämäpattereiden tuottamia tuloksia.

4.1. Paras mahdollinen kouluttaja esimiesten silmin

Ensimmäinen osuus toteutetaan alaluvuissa merkittävyysjärjestyksessä niin, että ensin käsitellään ”kouluttajan luonteen ja persoonan ominaisuudet” -yhdistävän luokan alla olevat pääluokat. Pääluokat kuvaavat niitä ominaisuuksia, joita tutkijan mukaan pataljoonan johto ja yksiköiden päälliköt, sekä varapäälliköt pitävät parhaan mahdollisen kouluttajan luonteen ja persoonan ominaisuuksina. Jälkimmäiset kaksi pääluokkaa ovat ”hyvinvoiva kouluttamisen ammattilainen” -yhdistävän luokan alle meneviä pääluokkia, joista ilmenee ominaisuudet, joita kouluttajien esimiehet vaativat tutkijan tulkinnan mukaan parhaan mahdollisen kouluttajan lähtökohdiksi.

4.1.1. Vastuuntuntoinen ja esimerkillinen

*Paras mahdollinen kouluttaja on esimerkillinen ihmisenä ja sotilaana.
(Vastaja 10)*

Lomakehaastatteluun vastanneiden mielestä parhaan mahdollisen kouluttajan tulee olla vastuuntuntoinen ja esimerkillinen. ”Vastuuntuntoinen ja esimerkillinen” -pääluokkaa kuvaavat kouluttajan vastuuntuntoisuus, sitoutuneisuus, luottopakkina toimiminen, koulutettavista välittäminen ja esimerkillisyys. Vastuuntuntoisuuden nähdään ilmenevän kokonaisvaltaisena vastuullisuudentuntona ja kykynä olla vastuullinen esimies sekä alainen. Luottopakkina toimimista kuvaavat kouluttajan nöyryys ja luotettavuus. Näiden lisäksi esimerkillisyys kiteytyy esimerkkinä toimimiseen yleisesti ja esimerkilliseen sotiluuteen, sekä

täsmällisyyteen.

Vastuuntunto ja luotettavuus ovat parhaan kouluttajan ominaisuuksia, jotka kertovat hyvin kasvatetusta, sitoutuneesta, toisista välittävästä ja täsmällisestä kouluttajasta. Luotettavuus ilmenee tällaisessa kouluttajassa siten, ettei hän koskaan peru sanojaan ja muutosten tapahtuessa on avoin koulutettavilleen siitä, miksi tilanteet muuttuvat. Luotettava kouluttaja ei hyödynnä omaa esimiesasemaansa tai auktoriteettiaan, vaan on avoin alaisilleen. Erinomainen kouluttaja on sitoutunut ja kokee saamansa tehtävät sekä velvollisuudet itseään tärkeämmiksi. Tämän lisäksi sitoutunut kouluttaja on lojaali esimiestään kohtaan. Toisista välittäminen on kouluttajalla pääsääntöisesti koulutettavista välittämistä ja heidän oikeuksiensa turvaamista. Vastuuntuntoinen kouluttaja on lähtökohtaisesti hyvä ja luotettava ihminen.

Hyvä kouluttaja kantaa vastuunsa ja häneltä löytyy todellista halua tehdä hyvää työtä ja kouluttaa hyvin. (Vastaaja 11)

Sitoutuminen tehtävään: Tämä on varmaan keskeinen osa suomalaista sotiluutta. Tehtävät ja velvollisuus menevät oman edun ja joukon edun edelle. (Vastaaja 3)

Aktiivinen kouluttaja joka pitää joukostaan huolta mutta on tarpeeksi jämäkkä vastaamaan myös siitä, että joukon koulutustaso saavutetaan. Alaisen silmin kouluttajasta näkyy huolenpito alaisista ja välittäminen. (Vastaaja 4)

On sanansa mittainen, eli sen minkä lupaa, myös pitää. (Vastaaja 9)

Hoitaa myös hallinnollista osa-aluetta kiitettävästi, eli ajoissa lomat, merkinnät ja asioista tiedottamisen. (Vastaaja 9)

Paras mahdollinen kouluttaja on tiukka aikamääreissä, erityisesti itselleen. (Vastaaja 10)

Esimerkillisyydellä kouluttaja kykenee ansaitsemaan koulutettaviensa luottamuksen, arvostuksen ja lopulta kunnioituksen. Esimerkillisyys on erityisesti sotilaskouluttajalle ominaisuus, jolla saadaan, niin alaiset, kuin vertaisetkin yrittämään enemmän. Erinomaisen kouluttajan tulee myös olla nöyrä, vaikka tiedostaisikin olevansa muita parempi. Nöyryys yhdistettynä vaativaan ja jämäkkään luonteeseen luovat kunnioitusta herättävän kouluttajan.

Vastaaja 6 Hyvän kouluttajan ei tarvitse nojata arvomerkkeihin vaan hän on ansainnut joukon kunnioituksen omalla toiminnallaan (ammattitaito, esimerkki, muita kohtaan käyttäytyminen) (Vastaaja 6)

Vastaaja 10 "Paras mahdollinen kouluttaja saa myös vertaisensa yrittämään enemmän, sillä hän on pidetty ja arvostettu työntekijä. (Vastaaja 10)

Vastaaja 10 "Hänen esimerkinsä ja innostuksensa tarttuu myös kokeneempiin työkavereihin, nuorempiaan hän osaa ohjata kannustavalla otteella. (Vastaaja 10)

Vastaaja 8 "Paras mahdollinen kouluttaja on luonteeltaan nöyrä, mutta vaativa niin itseään kuin muitakin kohtaan. (Vastaaja 8)

Muiden vastaajien näkemyksestä poikkeava ajatus esimerkillisyydestä on, että olematta mallisotilas parhaan mahdollisen kouluttajan tulee näyttää positiivista ja negatiivista esimerkkiä ja kyetä hyödyntämään sitä. Ehkä tällä tarkoitetaan sitä, että kouluttajan tulee olla oma itsensä.

Mielestäni hyvän kouluttajan ei tarvitse kuitenkaan olla kaikilla mittareilla täydellinen mallisotilas, tärkeämpää on ymmärtää se että on koulutettavilleen esimerkki niin hyvässä kuin pahassa ja hyödyntää sitä kouluttajantyössään. (Vastaaja 11)

4.1.2. Kehittävä kehittyjä ja motivaattori

Kehittävä kehittyjä ja motivaattori on tutkijan luoma pääluokka, jossa yhdistyy kolme persoonallisuutta kuvaavaa yläluokkaa. Nämä yläluokat ovat kehittämishaluisuus, aktiivinen kehittyjä ja motivoiva/motivoitunut.

Kehittämishaluisuutta kuvaavat kouluttajan kasvattajuus, halu koulutuksen- ja aselajiosaamisen kehittämiseen, sekä yksilön vaativuus kouluttajana. Aktiivista kehittyjää kuvaavat alaluokat: itsensä kehittäjä, virheistä oppiva ja elämäntapaoppija. Näille kaikille alaluokille on yhteistä kouluttajasta itsestään lähtevä halu kehittyä. Motivoiva/motivoitunut sisältää halun motivoida koulutettavia itse ja samalla sen, että kouluttaja on myös itse mahdollisimman motivoitunut. Edellisten lisäksi kyseinen pääluokka sisältää halun yrittää parhaansa ja samalla kyvyn olla itse innostava.

Parhaan mahdollisen kouluttajan tulee olla motivoitunut elämäntapaoppija, mutta myös innokas kehittämään itse koulutettavien toimintaa tai koulutusjärjestelmää. Parhaan mahdollisen kouluttajan tulee nähdä kokonaisuus ja ymmärtää se, sekä samalla kyetä havainnoida yksittäisten henkilöiden kehitystarpeet. Paras mahdollinen toiminnan kehittäjä saa koulutettavat yrittämään parhaansa ja tuntemaan ylpeyttä omista onnistumisistaan, sekä

nostaa halun tehdä paremmin omien epäonnistumisten jälkeen. Paras kouluttaja kykenee näkemään koulutuksiin liittyvissä suunnitelmissa olevat virheet ja muokkaamaan niitä tarvittaessa parhaan koulutustuloksen saavuttamiseksi.

Hyvä kouluttaja haluaa saada koulutettavan joukon kehittymään, niin koulutettavassa asiassa mutta myös kokonaisvaltaisesti. (Vastaaja 8)

Hän antaa koulutuksen aikana yksilöllisiä vinkkejä ja neuvoja sekä korjaa suorituksia. (Vastaaja 8)

Hänen kannustimenaan tulee olla halu ja tahto kasvattaa omia koulutettaviaan kokonaisvaltaisesti. Tärkeintä on tietysti koulutettavien substanssiosaamisen kehittyminen, esimerkiksi ampumataidon ja taistelutekniikan osalta. (Vastaaja 5)

Alaisissa paras mahdollinen kouluttaja saa aikaan nousujohteista kehitystä. Hän osaa luoda alaistensa joukkoon kulttuurin, joka on tasa-arvoinen ja kehittymiskeskeinen. Hänen alaisensa haluavat yrittää parhaansa. (Vastaaja 10)

Pitää esimiehen tietoisena koulutuksen etenemisestä ja laatii aktiivisesti esityksiä esimiehelle koulutuksen kehittämisestä (Vastaaja 1)

Esimiehen silmin näkyy halu kehittää toimintaa, aktiivisuus ja huolenpito alaisista. (Vastaaja 4)

Kokemuksesta huolimatta paras mahdollinen kouluttaja perehtyy koulutettaviin asioihin etukäteen, pysyäkseen mukana alan kehityksessä. (Vastaaja 10)

Erinomaisen kouluttajan tulee omata halu kehittää itseään. Koulutusmenetelmät, kuntevaatimukset ja varusmiessukupolvet muuttuvat jatkuvasti. Jos kouluttaja ei ole valmis mukautumaan muutokseen ja kehittämään itseään, ei hän voi olla paras kouluttaja. Itsensä kehittämisen tärkeänä osana on ymmärtää, ettei ole täydellinen ja myöntää se, että ei tiedä jotakin. Kaiken kehityksen pohjalla on tarve kehittää. Jos kouluttaja ei tiedosta mitä hän ei tiedä, ei kehitystä voi tapahtua.

Hyvän kouluttajan on opittava jatkuvasti. Uuden oppiminen ja kehittyminen pitäisi olla yksilötasolla eräänlainen elämäntapa. (Vastaaja 3)

Sen lisäksi että tietää mitä kouluttaa on myös tärkeää olla valmis oppimaan uutta ja olla kyvykäs myöntämään se mitä ei tiedä. (Vastaaja 11)

avoin suhtautuminen palautteeseen - oma halu oppia (Vastaja 6)

Motivointi ja motivoituneena pysyminen ovat kehittyvän ja kehittävän kouluttajan polttoainetta. Ilman motivaatiota kouluttaja ei kykene osoittamaan koulutettavilleen innostuneisuutta ja näin välittämään motivaatiota eteenpäin. Ilman sisäistä motivaatiota ei myöskään tapahdu positiivista kehitystä, sillä ilman tahtoa oppia, on vaikea sisäistää koulutettua. Koulutettavien haastaminen ja motivaation kohottaminen ovat parhaan kouluttajan työkaluja tehostaa oppimista.

Asettamalla realistisia tavoitteita kouluttaja motivoi ja haastaa koulutettavat heittäytymään mukaan koulutukseen. (Vastaja 2)

Rauhallinen, mutta tarvittaessa jämäkän ja mukaansatempaavan omaava henkilö. (Vastaja 9)

Negatiivisena motivaation piirteenä voi olla se, että paras mahdollinen kouluttaja ei kykene lepäämään, vaan työskentelee jopa sairaana. Toisaalta eräs vastaajista koki, että parhaan kouluttajan motivaatiota on se, että kykenee sivuuttamaan pienet sairauden oireet tai välttämään sairaudet ollakseen hyvä kouluttaja.

sairastelee mahdollisimman vähän, ei haittaa palvelusta vaikka vähän "nenä vuotaa" (Vastaja 1)

4.1.3. Sosiaalisesti älykäs

Sosiaalinen älykkyys; kyky lukea erilaisten ihmisten oppimistapoja ja siten mukauttaa omaa käyttäytymistään eri koulutustilanteissa, tietää milloin vitsailla ja milloin pysyä tiukemmin asiassa, tulee toimeen hyvinkin erilaisten ihmisten kanssa. (Vastaja 11)

Sosiaalinen älykkyys ja tietynlainen sosiaalinen aktiivisuus nähtiin esimiesten haastatteluvastauksissa tärkeänä osana erinomaista kouluttajuutta. Sosiaalinen älykkyys ei näkynyt vastauksissa vain koulutettaviin liittyvänä vuorovaikutuksena, vaan myös työyhteisön hyvinvointia ja muiden jaksamista parantavana voimana. Sosiaalinen älykkyys pitää sisällään yläluokat: vuorovaikuttaja ja ihmisten ymmärtäjä. Vuorovaikuttaja -yläluokan alta löytyvät alaluokat vuorovaikutustaitoinen, luonnollinen ja selkeä esiintyjä, sekä tilannetajuisuus. Ihmisten ymmärtämisen alle lukeutuvat luonteenpiirteet, kuten ihmistuntijuus ja ihmisten yksilöllinen kohtaaminen.

Vuorovaikutustaidot liittyvät kykyyn kuunnella ja havainnoida, argumentoida, esiintyä ja

ylläpitää keskustelua. Vuorovaikutustaitoja tarvitaan pääsääntöisesti jokapäiväisessä elämässä ja niiden pohjalla vaikuttaa monia yksilön ominaisuuksia, kuten kuinka ulospäin suuntautunut ihminen on. Parhaan mahdollisen kouluttajan ominaisuuksissa havaittiin, että on tärkeää kyetä kouluttamaan niin, että kuulijat ymmärtävät mitä kouluttaja haluaa sanoa. Erillishuomiona esiin nousi kouluttajuuden kehitys räyhäävästä tavasta esiintyä, nykypäiväisempään keskustelemaan tyyliin kouluttaa. Yhteistyön merkitys ja ihmisten koulutettavien kohtaaminen yksiköinä olivat myös merkittäviä.

Paras mahdollinen kouluttaja vaikuttaa kaikkiin ihmisiin ympärillään. (Vastaaja 10)

Kykenee kouluttamaan siten, että puhuu kohderyhmälleen samaa kieltä ja sitoo aiheen konkreettisesti koulutettavien maailmaan. (Vastaaja 9)

Kouluttajuus lienee lähtökohtaisesti vuorovaikutuksellista toimintaa, mikä nostaa kyvyn ihmisten kanssa kommunikointiin kouluttajan keskeiseksi elementiksi. (Vastaaja 3)

osaa asettua varusmiehen asemaan - kohtaa ihmiset yksilöinä (tietyt koulutustilaisuudet pl.) (Vastaaja 6)

Huomioi muut kouluttajat ns tasavertaisina ihmisinä, ottaa huomioon alaiset yksilöinä ja pyrkii järjestämään koulutuksen huomioiden koulutettava joukko (Vastaaja 1)

Hänellä on selkeä ja innostava esiintymistapa ja hän haluaa jakaa osaamaansa tietoa muille. (Vastaaja 8)

Hyvä kouluttaja kuuntelee alaisia ja esimiehiä, pystyy myöntämään, että on väärässä ja toisaalta kriittisesti tarkastelee mitä koulutetaan, miten koulutetaan ja miksi. (Vastaaja 4)

Alaisten tunteminen ja ymmärtäminen, sekä lähtökohtien tunnistaminen on tärkeä osa sosiaalista älykkyyttä. Tämä liittyy kanssakäymisessä mahdollisesti tapahtuvien konfliktien ennalta ehkäisyyn, sekä kykyyn saada kaikki teho irti koulutettavan kyvystä oppia. Jotta kouluttaja kykenee tuntemaan alaisensa ja ymmärtää heitä, tulee hänen olla kiinnostunut myös ihmisiin liittyvistä tieteistä, kuten psykologiasta, tai olla luonnonlahjakkuus ihmisten kanssa toimimisessa.

Hyvä kouluttaja tuntee ja ymmärtää koulutettaviensa lähtökohdat ja osaa muokata koulutusta vastaamaan juuri koulutettavia henkilöitä. (Vastaja 2)

Hän on lisäksi kiinnostunut ihmisistä, pedagogiikasta sekä psykologiasta. (Vastaja 8)

Tämä tarkoittaa käytännössä ohjaamista itseoppimiseen sekä oppimisen mahdollistavan perustan läpikäymistä kuten henkilön elämäntilanteen sekä persoonallisten ominaisuuksien tuntemusta. (Vastaja 8)

Täysin poikkeuksellinen tapa ajatella ihmisten ymmärtämistä on se, että parhaan mahdollisen kouluttajan tulisi olla naimisissa ja hänellä tulisi olla lapsia, jotta kouluttaja ymmärtäisi paremmin taustoja koulutukselle. Näkemys on erittäin rajaava ja epätasa-arvoinen monia ihmisiä kohtaan.

Naimisissa ja lapsia (ymmärtää ”koulutuksen ulkopuolisen elämän ja sen merkityksen” koulutuksessa) (Vastaja 1)

4.1.4. Oikeudenmukainen työyhteisön tuki

Oikeudenmukainen työyhteisön tuki on kouluttaja, joka on oikeudenmukainen, tasa-arvoa kunnioittava ja omaa korkean moraalikäsityksen. Näiden lisäksi kyseisen kouluttajan tulee olla esimiästään tukeva, aloitteellinen ja suunnitelmallinen. Näitä käsiteltiin esimiesten vastauksissa vähemmän kuin yllä olevia ominaisuuksia, mutta se ei laske kyseisten ominaisuuksien merkittävyyttä parhaan mahdollisen kouluttajan tunnusmerkkeinä.

Paras mahdollinen kouluttaja on oikeudenmukainen, vankan arvopohjan omaava ja sääntöjä noudattava yksilö, jolle tasa-arvoisuus on osa jokapäiväistä elämää. Hän pyrkii luomaan kulttuurin, jossa näitä ominaisuuksia vaalittaisiin myös muiden toimesta. Paras kouluttaja saattaa olla myös valmis taivuttamaan sotilaallisuuteen liittyviä sääntöjä parhaan koulutustuloksen takaamiseksi.

Kohtelee oikeudenmukaisesti ja tasavertaisesti kaikkia. (Vastaja 9)

Hänellä on vankka arvopohja, joka tarttuu muihin. (Vastaja 10)

Kirjoitettuja sääntöjä sotilaallisuudesta hän ei kuitenkaan riko, korkeintaan taivuttaa hieman. (Vastaja 2)

Hän noudattaa sotilaan käytösnormistoa, eikä aseta itseään alaisten tai vertaisten yläpuolelle. (Vastaja 10)

Työyhteisön tukeminen, niin yhteisön hengen ja esimiehen tietoisuuden parantamisen, kuin koulutuksen toteutuksen tehostamisen kautta, nousee esille useiden vastausten kautta. Keskiössä nähdään, että parhaan mahdollisen kouluttajan tulee kyetä suunnittelemaan toimintaa eteenpäin ja olla aktiivinen ja oma-aloitteinen parantamaan työyhteisön tehokkuutta ja koulutusten toteutusta.

Hän osaa tukea esimiehiään tarjoamalla koko yksikön toimintaa tehostavia havaintoja omasta näkökulmastaan. (Vastaaja 10)

Tällöin parhaan mahdollisen kouluttajan on myös pidettävä esimiehensä tietoisena koulutettaviensa edistymisestä ja myös tuotava hänen tietoon mahdolliset resurssiongelmat, jotka estävät esimiehen tahto- ja tavoitetilan toteutumista. Tätä voisi nimittää aktiivisuudeksi. (Vastaaja 5)

Aktiivisuus siinä mielessä, että kouluttaja ei vain jää odottamaan, että kaikki tuodaan valmiina eteen vaan on valmis näkemään vaivaa asioiden tekemiseksi. (Vastaaja 7)

4.1.5. Tiedollisesti ja taidollisesti ammattilainen

Paras mahdollinen kouluttaja on myös hyvä johtaja. (Vastaaja 10)

Pääluokat ”tiedollisesti ja taidollisesti ammattilainen”, sekä alaluvussa 4.1.6. käsiteltävä ”hyvinvoiva ja tasapainoinen”, nähdään vastauksista tehdyn tutkijan tulkinnan mukaan kouluttajan ominaisuuksina, jotka kehittyvät ammattitaidon, kokemuksen ja terveiden elämäntapojen ja terveen itsetunnon kehittämisen pohjalta. Esimiehet näkevät nämä, erityisesti ensimmäiseksi mainitun pääluokan, asioina, jotka tulee parhaan mahdollisen kouluttajan omata, mutta nämä ovat tutkijan tulkinnan mukaan myös asioita joihin kouluttaja itse kykenee eniten vaikuttamaan.

Tiedollisesti ja taidollisesti ammattilainen, pitää sisällään, runsaasti mainintoja saaneet yläluokat, ”kokenut ammattilainen” ja ”pedagogi”. Kahden edellä mainitun yläluokan lisäksi esille nousi kaksi muutamia mainintoja saanutta yläluokkaa. Nämä yläluokat olivat: ”kouluttaja on johtaja” ja ”lopputuloksen kannalta persoonalla ei merkitystä”. Kaksi vähemmän mainintoja saanutta on nostettava esille, koska erityisesti viimeisen osalta näkemys oli hyvin poikkeava suhteessa vastauksien kokonaisuuteen.

Parhaan kouluttajan tulee olla kokenut ammattilainen. Tämä tuli esille useissa vastauksissa erilaisten lähestymistapojen kautta. Kokenut ammattilainen on henkilö, joka on kerännyt

työssä ja opiskeluissa ollessaan, laajan ja monipuolisen teoria- ja käytännön osaamisen. Ammattitaito näkyy sen kautta, miten hän kykenee hyödyntämään kyseisen kokemuksen omassa kouluttajuudessaan. Kokeneen ammattilaisen tulee, osaamisensa hyödyntämisen lisäksi, osata priorisoida rajalliset resurssit tehokkaimpien koulutustapahtumien saavuttamiseksi.

Paras mahdollinen kouluttaja omaa laajan kokemuspohjan koulutettavista asioista. Hänen ei tarvitse olla yksikkönsä vanhin sotilas, mutta vahva teoria- ja käytännön osaaminen edellyttää useampien vuosien kokemusta koulutettavasta asiasta. (Vastaaja 10)

Parhaalta kouluttajalta vaaditaan elämäkokemusta riittävän näkemyksen syntymiseksi sekä luontaisen auktoriteetin muodostumiseksi." (Vastaaja 7)

Ammattitaito on äärimmäisen tärkeä, sillä ilman syvällistä ymmärtämistä ei voi kouluttaa mitään aihetta. Aiheen tietäminen ei yksinkertaisesti riitä. (Vastaaja 7)

Resurssiongelmien ja niiden ratkaiseminen edellyttävät, että paras mahdollinen kouluttaja osaa asettaa asioita tärkeysjärjestykseen ja on kyvykäs erottamaan olennaisen ja epäolennaisen. (Vastaaja 5)

Yläluokka pedagogi pitää sisällään kouluttajan ammattitaitoon liittyviä osatekijöitä. Parhaan mahdollisen kouluttajan tulee hallita kouluttamisen teoreettinen tausta. Hänen tulee myös kyetä jaksottelemaan koulutus mahdollisimman tehokkaasti ja hänen tulee kyetä hyödyntämään parasta mahdollista koulutustapaa juuri silloin, kun siitä on joukon tai yksilön oppimisen kannalta eniten hyötyä. Pedagogina paras mahdollinen kouluttaja osaa seurata koulutettavien edistymistä ja muokata koulutustaan sen mukaisesti. Tämän lisäksi hänen tulee itse kyetä perustelemaan, niin itselleen, kuin koulutettavalle joukolle tai yksilölle, että miksi koulutettava aihe on merkittävä ja miksi se tulisi oppia.

Hän osaa rakentaa koulutuksista ja edelleen koulutusjaksoista loogisia kokonaisuuksia, joissa edetään esimerkistä vaiheittaisten suoritusten kautta kokonaissuorituksiin ja edelleen soveltamiseen. Myöhemmin useat perussuoritteet yhdistetään yhä haastavammiksi kokonaissuoritteiksi (Vastaaja 10)

Koulutuksen vaikuttavuus lopulta ratkaisee. Korkeisiin koulutustuloksiin ja koulutuksen vaikuttavuuteen voi päästä monella eri tavalla. (Vastaaja 2)

(Hän ei kuitenkaan ole ensisijaisesti mikään uusien koulutustapahtumien testaaja, sillä hän ei halua riskeerata oppimista kokeilujen kustannuksella). (Vastaaja 8)

Paras mahdollinen kouluttaja käyttääkin erilaisia opetusmenetelmiä luonnollisesti hyväkseen ja ymmärtää, että aktivoitakseen koulutettavia, eri opetusaiheita voi yhdistellä keskenään yksittäisen koulutustapahtuman sisällä (Vastaaja 5)

Tuntemalla koulutettavansa kouluttaja osaa jakaa opetustavoitteet realistisiin osa- ja välitavoitteisiin ja edelleen jaksottaa koulutuksen osatavoitteita palveleviin osioihin. (Vastaaja 2)

Hallitsee koulutustaidon, koulutettavan aiheen yksityiskohtaisesti sekä ymmärtää, mihin kokonaisuuteen koulutettava asia liittyy. Osaa siis perustella aiheen. (Vastaaja 9)

Parhaan mahdollisen kouluttajan tulee siis olla tiedollisesti ja taidollisesti ammattilainen. Persoonasta ollaan sitä mieltä, että ammatillisesti katsottuna sillä ei ole merkitystä minkälainen persoona parhaalla mahdollisella kouluttajalla on, vaan sillä että kouluttaja kykenee olemaan oma itsensä ja hyödyntämään tämän kautta omaa kokemustaan ja pedagogisia valmiuksiaan.

Persoonana paras mahdollinen kouluttaja voi olla minkälainen hyvänsä. Vrt. akseli Lammio - Kariluoto - Koskela. (Vastaaja 2)

Toisella kouluttajalla vahvuudet voivat olla supliikki huumori, toisella vahva oma tekemisen esimerkki. (Vastaaja 2)

Persoonallinen - oma itsensä (Vastaaja 6)

Loppukaneetti: Upseeri on aina joukkonsa johtaja ja kouluttaja. Tässä mielessä sotilasjohtajaa ja kouluttajaa olisi hyvä tarkastella aina yhtenä toimijana, jolloin toimintaympäristö vaikuttaa siihen painottuuko johtajuus vai kouluttajuus. (Vastaaja 3)

4.1.6. Hyvinvoiva ja tasapainoinen

Pienessä osassa vastauksia käsiteltiin toista parhaan mahdollisen kouluttajan ominaisuutta, johon kouluttaja itse pystyy vaikuttamaan. Vastaajien mukaan kouluttajan tulee olla

hyvinvoiva ja tasapainoinen ollakseen kykenevä olemaan paras mahdollinen kouluttaja. Hyvinvoiva ja tasapainoinen kouluttaja on fyysisesti ja henkisesti toimintakykyinen. Alaluokkia ovat urheilullisuus, terveet elämäntavat, paineensietokykyisyys ja itsetietoisuus.

Yksi vastaajista lähestyi parasta mahdollista kouluttajaa kolmen otsikon kautta. Nämä otsikot olivat fyysinen suorituskky, luonteenpiirteet ja perhesuhteet. Kyselyyn vastanneista kaksi henkilöä otti kantaa parhaan mahdollisen kouluttajan fyysisiin ominaisuuksiin.

.cooper >2800, lihaskunto kiitettävä, osaa hiihtää, pyöräillä, uida ja juosta (Vastaaja 1)

.harrastaa säännöllisesti fyysistä liikuntaa niin vapaa-ajallaan kuin myös työajalla (väh 2h / viikko), vähintään 4 eri kertaa viikossa kerralla vähintään 1 h suoritus (Vastaaja 1)

.kestävyys- ja lihaskunto sopusoinnussa. (Vastaaja 1)

Sotilaan taito ilmenee järjestäen ruumiillisena, mistä johtuen sotilaan fyysinen olemus ja ”ohjesäännöllisyys” ovat keskeinen osa traditiota ja tässä mielessä keskeinen osa esimerkillisyyttä. (Vastaaja 3)

Tämän hetken trendi lienee se, että pyritään tehtävän mukaisesti optimoimaan sotilaan fyysisen suorituskkyvyn vaatimuksia, jolloin parhaan kouluttajan fyysiset suorituskkyvaatimukset korostuvat. Vastaaja 1 lähestyi parasta mahdollista kouluttajaa urheilullisten vaatimusten lisäksi kuvaillen vaatimuksia kouluttajan iälle, terveydellisille ominaisuuksille ja kyvyille hallita impulssejaan. Tämän lisäksi muista poikkeavana havaintona Vastaaja 2 näki, että parhaan kouluttajan ei tarvitsisi olla ulkoiselta olemukseltaan esimerkkinä.

.25 - 40 vuotias

.ei silmälaseja, kuulolaitteita eikä punavihersokeutta tai muita ns normaalia sotilaskoulutusta vaikeuttavaa vammaa (Vastaaja 1)

Alkoholin- ja muiden päihteiden käyttö hallinnassa (Vastaaja 1)

Hän ei välttämättä ole ulkoiselta olemukseltaan paras esimerkki sotilasihanteesta. (Vastaaja 2)

Edellä mainittu kouluttajan kuvailu tapahtui jyrkästi ja osittain jopa ”vanhanaikaisesti”. Se, että nykypäivänä parhaalla mahdollisella kouluttajalla ei saisi olla silmälaseja, kuulolaitetta tai värisokeutta, on ihmisiä rajaavia tai syrjiviä näkemyksiä. Vastaaja 1:sen tai 2:sen näkemykset eivät tulleet esille muiden haastateltavien vastauksissa.

Itsensä tunteminen, itsevarmuus ja kyky sopeutua muuttuviin tilanteisiin nähtiin yhtenä parhaan kouluttajan vaikuttimena. Erillisenä havaintona tuli esille, että hyvän kouluttajan tulee nauttia myös koulutussaavutustensa toteutumisesta.

Paras mahdollinen kouluttaja tuntee omat vahvuutensa ja heikkoutensa ja rakentaa kouluttajaminänsä ja koulutuskulttuurinsa vahvuuksiensa varaan eikä yritä apinoida toisilta itselleen vaikeasti toimivia malleja. (Vastaaja 2)

sopeutuu muuttuviin tilanteisiin - tietyllä tapaa paineensietokykyinen (pystyy tarvittaessa itsenäisiin ratkaisuihin) (Vastaaja 6)

Hyvä kouluttaja saa tyydytystä joukon oppiessa asioita. (Vastaaja 8)

ammattitaitoinen ja itsevarma - ylpeä omasta työstään ja tekee/ yrittää parhaansa - pysyy ns tilanteen herrana koulutustilaisuuksissa (Vastaaja 6)

Sen lisäksi että tietää mitä kouluttaa on myös tärkeää olla valmis oppimaan uutta ja olla kyvykäs myöntämään se mitä ei tiedä. (Vastaaja 11)

Nämä kaikki rakentavat kouluttajan henkistä tasapainoa ja kykyä sietää kouluttajuuden ja vastuun tuomaa stressiä. Toisaalta kyseiset positiiviset ominaisuudet kehittyvät ja voimistuvat kehänä. Tällä tarkoitetaan sitä, että kun kouluttaja tuntee heikkoutensa ja vahvuutensa, hän pystyy valitsemaan käyttämänsä koulutusmenetelmät tehokkaammin ja yksilöidymmin. Tämän lisäksi, kun hän kouluttaa omana itsenään ja saa siitä hyvää palautetta, hän mahdollistaa itsetuntonsa voimistumisen ja näin kasvaa henkisesti paremmaksi kouluttajaksi.

4.2. Miten esimiehet painottavat väittämien eri ominaisuuksia?

Lomakehaastattelun toisena tehtävänä oli arvottaa väittämäpattereiden ominaisuuksia merkityksellisyyden mukaan (liite 5). Tehtävässä oli kolme väittämäpatteria, joissa oli erilaiset teemat. Teemat olivat: ”esimerkillisyys/rauhallisuus”, ”innostavuus, kekseliäisyys, huumorintaju ja hyväksyntä” ja ”itsensä kehittäminen, uhrautuminen ja yhteisöllisyys”. Kyseiset teemat eivät olleet vastaajien nähtävillä. Vastaajien oli tarkoituksena merkitä jokaiseen väittämäpatteriin yhden kerran numeron 8 (merkittävin) ja yhden kerran numeron 1 (vähiten merkittävä). Tämän lisäksi vastaajan tuli arvottaa muut väittämät numeroin 7-2

merkittävyyden mukaan. Numeroiden 7-2 käyttöä ei rajoitettu.

Ensimmäisessä väittämäpatterissa olleet väittämät olivat:

Hyvä kouluttaja...

näyttäytyy esimerkkinä koulutettavilleen.	
näyttäytyy esimerkkinä työkavereilleen.	
on koulutettavien kunnioittama.	
huolehtii ulkonäöstään.	
on urheilullinen.	
ei myöhästy.	
ei menetä malttiaan.	
on tunnettu kärsivällisyydestään.	

Taulukko 2. Lomakehaastattelun ensimmäinen väittämäpatteri.

Merkittävimpänä väittämäpatterin hyvän kouluttajan ominaisuutena nähtiin väittämä ”hyvä kouluttaja näyttäytyy esimerkkinä koulutettavilleen”, joka sai kaikilta vastaajilta yhteensä 81 pistettä. Merkittävyysepisteytyksen keskiarvo oli kaikista pattereista suurin (7,36 pistettä). Vähiten merkittäväksi hyvän kouluttajan ominaisuudeksi tästä väittämäpatterista vastaajat näkivät, että ”hyvä kouluttaja huolehtii ulkonäöstään”. Väittämä sai kokonaispisteiksi 25 ja merkittävyysepisteytyksen keskiarvoksi 2,27 pistettä. Kyseinen väittämä sai tästä väittämäpatterista eniten pisteitä 1 (6 kappaletta), eli vähiten merkittävä.

Keskihajonnallisesti vastaajat olivat eniten samaa mieltä väittämästä ”hyvä kouluttaja on koulutettavien kunnioittama”, keskihajonta 0,93 pistettä, kun taas keskihajonnallisesti suurin erimielisyys löytyi väittämästä ”hyvä kouluttaja näyttäytyy esimerkkinä työkavereilleen”. Kyseisen väittämän keskihajonta oli 2,15 pistettä. Merkittävyyden osalta väittämä ”hyvä kouluttaja on koulutettavien kunnioittama” oli toinen (72 pistettä) ja väittämä ”hyvä kouluttaja on esimerkkinä työkavereilleen” oli sijalla kolme (63 pistettä).

Toisessa väittämäpatterissa olleet väittämät olivat:

Hyvä kouluttaja...

pyrkii hyödyntämään erilaisia lähestymistapoja.	
omaa hyvän huumorintajun.	
laskee leikkiä koulutuksissaan.	
saattaa painottaa sanomisiaan voimasanoin.	
tempautuu mukaan koulutettavaan asiaan.	
pyrkii innostamaan koulutettavia.	
kohtelee kaikkia koulutettavia samalla tavalla.	

myöntää rehellisesti virheensä.	
---------------------------------	--

Taulukko 3. Lomakehaastattelun toinen väittämäpatteri.

Toisen väittämäpatterin merkittävimmäksi hyvän kouluttajan ominaisuudeksi vastaajat näkivät, että ”hyvä kouluttaja pyrkii hyödyntämään erilaisia lähestymistapoja”. Kyseinen väittämä sai yhteensä 74 pistettä, 6,72 pisteen keskiarvolla. Vähiten merkittävänä hyvän kouluttajan ominaisuutena pidettiin väitettä ”hyvä kouluttaja saattaa painottaa sanomisiaan voimasanoin”. Tämä väittämä sai kaikista väittämäpattereista alhaisimmat kokonaispisteet. Pisteitä väittämä sai yhteensä 17, vastaajien antaman keskiarvon jäädessä 1,55 pisteeseen.

Keskihajonnallisesti vastaajat olivat eniten yhtä mieltä väitteestä ”hyvä kouluttaja tempautuu mukaan koulutettavaan asiaan” (keskihajonta 0,92 pistettä). Väittämä oli samalla jaetulla toiseksi merkittävimmän ominaisuuden sijalla väittämän ”hyvä kouluttaja pyrkii innostamaan koulutettavia” kanssa. Molemmat väittämät saivat yhteensä 70 pistettä. Suurimman keskihajonnallisen erimielisyyden vastaajien kesken pisteytyksessä aiheutti väite ”hyvä kouluttaja kohtelee kaikkia koulutettavia samalla tavalla”, joka sai 2,09 pisteen keskihajonnan.

Kolmannessa väittämäpatterissa olleet väittämät olivat:

Hyvä kouluttaja...

ajaa koulutettavien etuja ristiriitatilanteissa.	
omaa vahvan itseluottamuksen.	
auttaa työyhteisöä oman ajankäyttönsä kustannuksella.	
välittää työyhteisöstä enemmän kuin itsestään.	
osallistuu työyksikkönsä hyvinvoinnin kehittämiseen aktiivisesti.	
on avoin itseensä liittyville kehittämis ehdotuksille.	
haluaa aktiivisesti palautetta omasta toiminnastaan.	
käyttää vapaa-aikaansa itsensä kehittämiseen.	

Taulukko 4. Lomakehaastattelun kolmas väittämäpatteri.

Kolmannessa väittämäpatterissa merkittävimpänä pidettiin väittämää ”hyvä kouluttaja on avoin itseensä liittyville kehittämis ehdotuksille”. Kyseinen väittämä sai merkittävimmistä väittämistä alhaisimmat kokonaispisteet, yhteensä 71 pistettä, 6,45 pisteen keskiarvolla. Vähiten merkittävimmiksi jäivät väittämät ”hyvä kouluttaja auttaa työyhteisöä oman ajankäyttönsä kustannuksella” ja ”hyvä kouluttaja käyttää vapaa-aikaansa itsensä kehittämiseen”. Molemmat väittämät saivat 29 pistettä, 2,64 keskiarvolla.

Keskihajonnallisesti kaikista väittämäpattereista merkityksen puolesta eniten samaa mieltä

oltiin väittämästä ”hyvä kouluttaja omaa vahvan itseluottamuksen” (keskihajonta 0,75 pistettä). Kyseinen väittämä nähtiin kolmannen väittämäpatterin toiseksi merkityksellisimmäksi. Suurimman keskihajonnan kolmannessa väittämäpatterissa sai väite ”hyvä kouluttaja välittää työyhteisöstä enemmän kuin itsestään” (keskihajonta 2,11 pistettä).

Viimeisenä kaikkien väittämien suhde toisiinsa (taulukko 5). Taulukosta on tulkittavissa, että vastaajat arvottivat väittämissä korkeimmalle kouluttajan kyvyn vaikuttaa koulutettaviin ja soveltaa oppimiaan tapoja koulutuksissaan. Tämän lisäksi taulukosta ilmenee, että hyvän kouluttajan tulee olla aktiivinen kehittymään. Vähemmän tärkeiksi hyvän kouluttajan ominaisuuksiksi vastaajat näkivät kouluttajan ulkoisen olemuksen. Toinen vastaajien mielestä vähemmän tärkeä ominaisuus oli kouluttajien halu painottaa sanomisiaan kiroilemalla. Mielenkiintoisena nyanssina ilmenee myös, että vastaajat näkivät, ettei hyvän kouluttajan tarvitse käyttää vapaa-aikaansa itsensä kehittämiseen kouluttajana. Tietyllä tavoin tämä näkemys poikkeaa ajatuksesta, jossa Puolustusvoimissa työskentely olisi kutsumusammatti, jota virassa olevat työntekijät eläisivät myös työn ulkopuolella.

HYVÄ KOULUTTAJA...	Sijoitus	Pisteet	Keskiarvo	Keskihajonta
näyttäytyy esimerkkinä koulutettavilleen.	1	81	7,36	1,21
pyrkii hyödyntämään erilaisia lähestymistapoja.	2	74	6,73	1,35
on koulutettavien kunnioittama.	3	72	6,55	0,93
on avoin itseensä liittyville kehittämis ehdotuksille.	4	71	6,45	1,75
tempautuu mukaan koulutettavaan asiaan.	6	70	6,36	0,92
pyrkii innostamaan koulutettavia.	6	70	6,36	1,43
omaa vahvan itseluottamuksen.	7	68	6,18	0,75
myöntää rehellisesti virheensä.	8	66	6,00	1,41
haluaa aktiivisesti palautetta omasta toiminnastaan.	9	65	5,91	1,81
kohtelee kaikkia koulutettavia samalla tavalla.	11	64	5,82	2,09
ajaa koulutettavien etuja ristiriitatilanteissa.	11	64	5,82	1,99
näyttäytyy esimerkkinä työkavereilleen.	12	63	5,73	2,15
ei myöhästy.	13	57	5,18	2,04
osallistuu työyksikkönsä hyvinvoinnin kehittämiseen aktiivisesti.	14	56	5,09	1,51
ei menetä malttiaan.	16	45	4,09	2,07
on tunnettu kärsivällisyydestään.	16	45	4,09	1,92
on urheilullinen.	18	43	3,91	1,76
omaa hyvän huumorintajun.	18	43	3,91	1,51
laskee leikkiä koulutuksissaan.	19	34	3,09	1,58
auttaa työyhteisöä oman ajankäyttönsä kustannuksella.	21	29	2,64	1,69
käyttää vapaa-aikaansa itsensä kehittämiseen.	21	29	2,64	1,57
huolehtii ulkonäöstään.	22	25	2,27	1,74
saattaa painottaa sanomisiaan voimasanojin.	23	17	1,55	0,93

Taulukko 5. Kaikki väittämät suhteessa toisiinsa.

Taulukosta tehtävissä tulkinnoissa on huomioitava keskihajonnan muutokset suhteessa sijoitukseen. Tällä tarkoitetaan sitä, että vaikka yksittäinen väittämä on saanut runsaasti pisteitä, niin tiettyjen väittämien kohdalla annetut pisteet ovat vaihdelleet suuresti. Tämä vaikuttaa yleistysten tekemiseen listauksen pohjalta. Esimerkiksi sijalle 12 sijoittunut väittämä, ”hyvä kouluttaja näyttäytyy esimerkkinä työkavereilleen” on sijoittunut taulukon

keskivaiheille, mutta johtuen 2,15 pisteen keskihajonnasta, vastaajien väitteelle antamat merkitykset vaihtelevat merkittävästä vähiten merkittävään.

5. JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Luvussa kootaan yhteen tutkimuksen tulokset ja tuodaan esille tutkijan muodostamat johtopäätökset tutkimuskysymysten osalta, sekä vertaillaan saatuja vastauksia tutkimuksen teoriaan.

Tutkimuksessa oli tavoitteena selvittää: *Mitä ominaisuuksia parhaalla kouluttajalla on esimiesten mielestä?* Päättutkimuskysymyksen tueksi tutkimuksessa pyrittiin hakemaan vastaus alatutkimuskysymyksiin: *1. Mitä ominaisuuksia toistetaan esimiesten kuvauksissa parhaasta kouluttajasta?* ja *2. Miten esimiehet painottavat tutkijan väittämissä esittämiä kouluttajan ominaisuuksia?*

5.1. Parhaan kouluttajan ominaisuudet

Tutkimuksessa nousi esille, että Rannikkoprikaatin joukkoyksiköiden johdon, sekä perusyksiköiden päälliköiden ja varapäälliköiden kokemuksen, koulutuksen ja näkemyksen pohjalta laaja kirjo erilaisia ominaisuuksia. Päättutkimuskysymyksen mukaiset parhaan kouluttajan ominaisuudet tulevat tiivistetysti ilmi pääluokkien kautta. Seuraavassa luettelossa näkyy ominaisuuksien lisäksi myös niiden toistuvuus, joka on vastaus ensimmäiseen alatutkimuskysymykseen. Ominaisuudet pääluokkien osalta ovat:

- vastuuntuntoisuus ja esimerkillisyys (40 mainintaa),
- halu kehittyä, kehittää ja toimia motivaattorina (38 mainintaa),
- sekä tiedollinen ja taidollinen ammattilainen (34 mainintaa).

Vähemmän toistuneet parhaan mahdollisen kouluttajan ominaisuudet ovat:

- sosiaalinen älykkyys (23 mainintaa),
- oikeudenmukainen työyhteisön tuki (16 mainintaa)
- ja hyvinvoiva sekä tasapainoinen yksilö (13 mainintaa).

5.1.1. Ominaisuudet Puolustusvoimissa

Pääluokat rakentuvat ylä- ja alaluokkien pohjalta. Tällöin kyseisten ominaisuuksien käytön

tulkinta ja sitominen Puolustusvoimien kouluttajiin tapahtuu selkeimmin avaamalla tutkijan näkemystä siitä, miksi kyseiset ominaisuudet ovat nousseet tutkimuksen tuloksiksi.

Pääluokissa toistuvat yksittäisinä parhaan kouluttajan ominaisuuksien yläluokkina useimmin kehittämishalukkuus (17 mainintaa), pedagoginen toiminta (15 mainintaa), vuorovaikutustaidot (14 mainintaa) sekä kokenut ammattilainen ja kouluttajan esimerkillisyys (molemmat 13 mainintaa). Näiden jälkeen parhaan kouluttajan ominaisuuksista mainittiin aktiivinen kehittyjä (11 mainintaa), motivoiva/motivoitunut (10 mainintaa) sekä vastuuntuntoinen ja ihmisten ymmärtäjä (molemmat 9 mainintaa). Tutkimuksen haastatteluiden kautta vähemmän mainintoja saaneet parhaan kouluttajan ominaisuudet olivat henkisesti toimintakykyinen, nöyrä ja luotettava eli luottopakki, koulutettavista välittävä, oikeudentajuinen, fyysisesti toimintakykyinen, sitoutunut, johtaja ja persoonalla ei väliä (3-7 mainintaa).

Kehittämishalukkuuden korostumisen on eniten mainintoja saanut parhaan mahdollisen kouluttajan yläluokka. Kehittämishalukkuuden selittäväenä tekijänä on tutkijan tulkinnan mukaan nykypäivän näkemys siitä, että toimintaa tulee pyrkiä parantamaan, tehostamaan ja ulosmittaamaan kaikilla osa-alueilla saapumiserästä ja koulutustapahtumasta riippumatta. Tämä liittyy koulutusresurssien pienenemiseen ja/tai priorisointiin. Koulutusresursseista suurin yksittäinen vaikuttava tekijä lienee raha. Esimiesten halu aktiiviseen kehittämiseen ja kehittämishalukkuuden merkityksen korostamiseen saattaa liittyä myös varusmiesten koulutusaikojen lyhentymisestä johtuneisiin haasteisiin, kuten koulutustavoitteiden tehokkaaseen saavuttamiseen. Tässä korostuu vastaajien asema tulostavasti esimiehinä ja tahto saavuttaa joukkoyksikössään tai perusyksikössään jatkuvasti parempia tuloksia. Tutkijan näkemyksen mukaan kehittämishalukkuus, tärkeänä parhaan mahdollisen kouluttajan ominaisuutena, liittyy esimiesten haluun kannustaa kouluttajia kriittiseen uteliaisuuteen. Tarkoitus tuskin on kannustaa negatiivisävytteiseen kriittiseen kyynisyyteen. Kriittisen uteliaisuuden kautta voidaan saavuttaa koulutuksellisia ja työyhteisöllisiä parannuksia.

Esimiesten mukaan parhaan mahdollisen kouluttajan tulee olla monipuolinen pedagogi. Tämä liittyy siihen, että esimiehet odottavat hyvän kouluttajan ymmärtävän suuria kokonaisuuksia sen osalta, mihin poikkeusolojen toimintaan käsillä oleva koulutustapahtuma liittyy. Esimiehet odottavat myös, että kouluttaja kykenee hyödyntämään erilaisia koulutusmetodeita, osaa luoda järkevän tavoiteasettelun ja jaksotella koulutuksen hyvin. Näin kouluttaja kykenee mahdollisesti säilyttämään koulutettavien mielenkiinnon koulutukseen. Tutkijan tulkinnan mukaan esimiesten ajattelun pohjana on pyrkimys poistuman pienentämiseen ja mahdollisimman hyvin koulutetun poikkeusolojen kenttäarmeijan ylläpitoon.

Vuorovaikutustaitojen korostuminen osana parhaan kouluttajan ominaisuuksia liittyy nykypäivän tilanteeseen, jossa koulutettavat ovat itseohjautuvia ja asioita kyseenalaistavia yksilöitä, eikä heitä voi nykypäivänä käsitellä vain massana. Vuorovaikutustaidoiltaan heikko kouluttaja ei kykene herättämään koulutettavien mielenkiintoa, toimimaan tehokkaasti osana työyhteisöä tai tukea koulutettavaa, kun hänellä on haasteita oppimisessa tai kotona. Kouluttaja, joka omaa vahvat vuorovaikutustaidot, kykenee perustelemaan koulutuksen tavoitteet, ymmärtää koulutettavien vahvuudet ja heikkoudet, sekä onnistuu mahdollisesti kannustamaan koulutettavat ylittämään itsensä. Hyvät vuorovaikutustaidot omaava kouluttaja on työyhteisössään pidetty ja auttaa näin myös alaisiaan, vertaisiaan ja mahdollisesti esimiehiään jaksamaan esimerkiksi raskaissa harjoituksissa. Yhteistyökyky ja kyky kommunikoida mahdollistavat parhaan mahdollisen kouluttajan pärjäämisen myös työnsä ulkopuolella, jolloin hänen jaksamisensa työssä on parempi. Parhaimmillaan tällainen kouluttaja antaa työn ulkopuolella esiintyessään positiivisen kuvan myös Puolustusvoimista ja osallistuu näin maanpuolustustahdon nostattamiseen.

Kokenut ammattilainen voi olla paras mahdollinen kouluttaja, mutta tämä ei ole itsestään selvyyttä. Kokenut ammattilainen voi pahimmillaan olla henkilö, joka välttelee töitä omaan ”statukseensa” vedoten. Kokemus ja tahto ylläpitää ammattitaitoa ovat kouluttajan ominaisuuksia, jotka mahdollistavat parhaan mahdollisen kouluttajan syntymisen. Kokemus tuo luottamusta kouluttajan osaamiseen ja näkemystä erilaisten vastoinikäymisten ja onnistumisten käsittelyyn. Tahto ammattitaidon ylläpitämiseen liittyy koko elämän mittaiseen oppimiseen ja näin ollen sen merkitys jatkuvasti teknologisoituissa Puolustusvoimissa on oleellinen, sekä esimiesten mielestä tarpeellinen ominaisuus. Parhaana mahdollisena kouluttajana kokenut ammattilainen tukee ympärillään olevia kouluttajia sekä esimiehiään, osallistuu koulutuksen kehittämiseen ja luo uusia toimintatapoja kokemukseensa tukeutuen.

Parhaan kouluttajan ominaisuuksista esimerkillisyys antaa kouluttajalle mahdollisuuden vaatia koulutettaviltaan aina parempia suorituksia. Esimerkillisyys liittyy vahvasti sotiluuteen ja siihen, millaisena kouluttaja haluaa nykypäivän Puolustusvoimat nähtävän. Esimerkillinen kouluttaja on esimerkillinen työssään, mutta myös työn ulkopuolella. Esimerkillisyys luo uskottavuutta ja luotettavuutta kouluttajaan. Kun kouluttaja suorittaa käskemänsä tehtävät myös itse, hän luo koulutettavaan joukkoon yrittämisen halua ja uskoa siihen, että koulutettavat kykenevät annetun tehtävän suorittamaan. Esimerkillisyys liittyy myös sääntöjen ymmärtämiseen ja niiden noudattamiseen. Kun koulutettavat näkevät kouluttajan ihmisenä, he kykenevät samaistumaan tähän ja seuraamaan kouluttajan esimerkkiä parhaiten.

Ominaisuuksiltaan aktiivinen kehittyjä on parhaana kouluttajana henkilö, joka uskoo

elämänmittaiseen oppimisprosessiin. Tällöin hän ei koe koskaan olevansa valmis vaan pyrkii jatkuvasti ylläpitämään niitä taitoja, joita hän on jo saavuttanut. Tämän lisäksi aktiivinen kehittyjä pyrkii systemaattisesti luomaan myös uusia taitoja ja uutta osaamista. Kyseisen kaltaisen kouluttajan arvo esimiehelle, vertaiselle ja koulutettaville nousee jatkuvasti. Esimies voi luottaa kouluttajalle toinen toistaan haastavampia tehtäviä, koska tietää, että aktiivinen kehittyjä näkee haasteena ja mahdollisuutena kehittyä tällaisista tehtävistä. Vertainen voi tukeutua aktiiviseen kehittyjään ja kehittyä tällaisen henkilön rinnalla, joko esimerkin voimasta tai kysymällä tukea. Koulutettavalle tällainen kouluttaja on kultaakin arvokkaampi, sillä aktiivinen kehittyjä tekee kaikkensa itsensä kehittämiseksi, jotta kykenee välittämään koulutettavat asiat koulutettavilleen mahdollisimman ymmärrettävästi ja tehokkaasti.

Parhaana kouluttajana motivoiva/motivoitunut linkittyy myös muihin ominaisuuksiin. Motivoitunut kouluttaja kokee kouluttajan työn tärkeäksi ja näin ollen hän kykenee antamaan kaikkensa päivästä toiseen. Tähän liittyy yhtenä oleellisena osana terveelliset elämäntavat, sillä motivaation ylläpitäminen ja jaksaminen vaativat henkisten resurssien lisäksi myös hyvää fyysistä kuntoa. Motivoiva kouluttaja on henkilö, joka pystyy sytyttämään oppimisen kipinän koulutettavissaan, vaikka koulutettava aihe ei koulutettavien mielestä olisikaan lähtötilanteessa oppimisen arvoinen. Motivoivan kouluttajan tulee olla itse myös motivoitunut, jotta hän käytöksellään lisää koulutettavien halua oppia.

Vastuuntuntoisuus on parhaan kouluttajan ominaisuus, joka erityisesti Puolustusvoimissa heijastuu ensimmäisenä ihmishenkien turvaamiseen, tärkeän materiaalin suojelemiseen ja annettujen käskyjen täyttämiseen. Todella moni koulutustilanne Puolustusvoimissa on sellainen, jossa koulutettavat, sivulliset tai kouluttaja voivat loukkaantua lievästi, vakavasti tai jopa kuolettavasti. Ampuma-aseet, räjähteet ja haastavat olosuhteet luovat mahdollisuudet vakaville onnettomuuksille. Kouluttajan ollessa vastuuntuntoinen hän noudattaa tiukkojakin määräyksiä turvallisuudesta, raportoi vaaratilanteista ja valvoo koulutustapahtumaa herkeämättä. Materiaaliin liittyvä vastuuntuntoisuus on materiaalista huolehtimista, sen ylläpitämistä ja valvontaa. Valvonnassa korostuu, että materiaali ei joudu vääriin käsiin. Vastuuntuntoisuus liittyen annettujen käskyjen täyttämiseen on esimerkiksi käskettyjen koulutusten pitämistä parhaan kyvyn mukaan, koulutusten kehittämistä ja toiminnasta tapahtuvaa raportointia.

Parhaan kouluttajan ominaisuutena ihmisten ymmärtäjä on henkilö, joka on halukas tuntemaan koulutettavat ja heidän taustansa ja tämän pohjalta hän on kykenevä luomaan tai muokkaamaan koulutuksensa sellaisiksi, jotka palvelevat juuri sillä hetkellä koulutuksessa olevaa joukkoa. Ihmisten ymmärtäjä on henkilö, jolla on tilannetajua ja hän kykenee

kohtaamaan ihmiset yksilöinä. Parhaan kouluttajan ei siis tule olla tunteeton erakko, vaan henkilö, joka on motivoitunut selvittämään mitä hänen alaisuudessaan olevat koulutettavat ajattelevat ja tuntevat. Tämä ei tarkoita, että kouluttajan tulisi kuitenkaan olla psykologi, mutta tietyllä tasolla kouluttajan tulee kuitenkin ymmärtää sillä hetkellä koulutettavana olevien henkilöiden sielunmaisemaa. Tällöin parempien koulutustulosten saavuttaminenkin mahdollistuu.

Pohdittaessa parasta kouluttajaa Puolustusvoimissa, henkisesti toimintakykyisellä tarkoitetaan tutkijan tulkinnan mukaan henkilöä, joka kykenee kestämaan Puolustusvoimien erilaisten toimintaympäristöjen ja tehtävien asettamat paineet (vrt. Laki Puolustusvoimista: 1. luku 2 § (28.6.2017/427)). Paras mahdollinen kouluttaja kykenee sietämään arkipäivien luoman paineen niin määräaikojen, tehtävien toteutuksen, kuin asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Tutkijan näkemyksen mukaan henkisiltä voimavaroiltaan paras kouluttaja on sellainen, joka tuntee itsensä ja kykenee sekä uskaltaa tarvittaessa hakea apua, jos paineet ylittävät sietorajan. Henkisesti toimintakykyinen kouluttaja on henkilö, joka tiedostaa omat heikkoudet ja vahvuudet, sekä osaa hyödyntää niitä toiminnassaan. Ollakseen paras mahdollinen kouluttaja tulee henkisesti vahvan sietää painetta, sopeutua muuttuviin tilanteisiin ja omata vahva itsekuri.

Jotta kouluttaja voi olla paras, tulee hänen olla myös nöyrä ja luotettava eräänlainen luottopakki. Jos kouluttaja ei tiedosta omia osaamiseen tai persoonaansa liittyviä vajavaisuuksia, muuttuu hän työyhteisössään henkilöksi, jonka kanssa toimimista vältellään. Tällöin Puolustusvoimien kaltaisessa verkostoitumiseen perustuvassa työskentelyssä hyödyt kouluttajan näennäisestä parhaudesta katoavat. Työyhteisö toimii yksilöä kohtaan vastaavasti, jos kouluttaja ei ole luotettava. Nöyrästä ja luotettavasta kouluttajasta voi tulla erittäin pidetty ihminen työyhteisössään, sekä koulutettavien silmissä. Tähän auttaa paljon, jos kouluttaja on nöyrä, mutta ei nöyristele ja kaikissa tilanteissa luottamuksen arvoinen.

Puolustusvoimissa toimitaan erilaisten vaarallisten välineiden ja materiaalien kanssa, kuten kohdassa ”vastuuntuntoisuus” on kirjoitettu. Tällaisessa toimintaympäristössä on tärkeää, että kouluttaja aidosti välittää koulutettavistaan. Se, että paras kouluttaja näkisi koulutettavat tietyllä tavalla asiakkaina, voisi mahdollistaa tehokkaamman vaikuttamisen kuin se, että koulutettavat nähdään vain lakisääteistä velvollisuuttaan suorittavana massana. Asiakslähtöisessä lähestymisessä kouluttaja huomioisi koulutettavien tarpeet, lähtökohdat ja henkilökohtaiset tavoitteet sillä tasolla, jonka Puolustusvoimien tarpeet ja koulutusvaatimukset mahdollistavat. Tällöin kouluttaja saisi luultavasti tehokkaammin myytyä eli periaatteessa manipuloitua koulutettavat oppimaan koulutettavat asiat niin, että

koulutustavoitteet saavutettaisiin. Tällöin ”asiakaskohtaamisen” tavoitteena voisi olla, että asiakas lähtee tyytyväisenä reserviin, jolloin hän olisi mahdollisesti maanpuolustustahtoinen ja levittäisi mahdollisesti itse Puolustusvoimista hyvää mainosta muihin ympärillään oleviin ihmisiin.

Parhaan kouluttajan tulee olla oikeudentajuinen ja oikeudenmukainen. Kouluttajan tulee ymmärtää mikä on oikein ja mikä väärin, sekä hallita koulutuksiin liittyvät käskyt ja määräykset. Tämä liittyy erityisesti kouluttajan omaan oikeusturvaan, mutta myös siihen, että nykypäivän varusmiehet ovat tutkijan kokemuksen mukaan erittäin tietoisia omista oikeuksistaan. Toinen tärkeä asia on tasa-arvo kaikessa kouluttajan toiminnassa. Tasa-arvon korostaminen kouluttajan toiminnassa on turhaa, mutta tasa-arvon toteutuminen tulee olla itsestäänselvyys.

Vastaavasti kuin se, että parhaan kouluttajan tulee olla henkisesti toimintakykyinen, niin tulee hänen olla toimintakykyinen myös fyysisesti. Kouluttajan fyysiset vaatimukset muodostuvat tutkijan mielestä kahdesta osakokonaisuudesta. Ensinnäkin vaatimukset riippuvat siitä minkälaista koulusta hänen tulee koulutettavilleen antaa ja toisena siitä mikä on kouluttajan poikkeusolojen tehtävä. Fyysisesti toimintakykyisellä kouluttajalla ei lähtökohtaisesti tarkoiteta kauniin ulkomuodon omaavaa kouluttajaa, kuten lomakehaastattelun väittämäpatterit osoittavat.

Yksi parhaan kouluttajan ominaisuus on kyky sitoutua. Sitoutuminen liittyy aiemmin mainittuihin ”vastuuntuntoisuuteen” ja ”motivoituneisuuteen”. Aiemmistä poiketen sitoutumista kuvaa esimerkiksi yhdessä päätettyjen ja käskettyjen päämäärien eteen työskentely siitä huolimatta, että kyseiset päämäärät eivät yksiselitteisesti liittyisikään parhaan kouluttajan tavoitteisiin ja tarpeisiin. Sitoutumisen voi liittää myös itsensä tai muiden kehittämiseen.

Kaksi vähiten mainintoja saanutta parhaan kouluttajan ominaisuutta olivat, kouluttaja on johtaja ja lopputuloksen kannalta kouluttajan persoonalla ei ole väliä. Tutkija ei koe, että kumpikaan näistä olisi varsinainen kouluttajan ominaisuus, vaan enemmänkin vastaajan näkemys. Tutkijan näkemyksen mukaan ammattisotilaan toimiessa kouluttajana on osa hänen toimenkuvaansa aina johtaa kouluttamaansa joukkoa. Jos kouluttaja ei kykene johtamaan koulutustapahtumaa, tulee vastaan mahdollisesti tilanne, jossa koulutettavista tulee koulutustapahtuman johtajia. Se, että jonkun toimesta on nähty, ettei koulutustapahtuman lopputuloksen kannalta kouluttajan persoonalla ole väliä, osoitetaan tutkijan mielestä tässä tutkimuksessa yksittäiseksi näkökulmaksi, jota kuitenkin tukee Hattien ja Yatesin (2014, 26)

näkemyksistä, että persoonallisuus ei välttämättä vaikuta valmiuksiin opettajana.

5.1.2. Pohdintaa lomakehaastattelusta

Lomakehaastattelun väittämäosuuden pohjalta (liite 5) on havaittavissa, että vastaajat pitävät esimerkillisyyttä, kekseliäisyyttä, itsensä kehittämistä, innokkuutta sekä hyvää itsetuntoa tärkeimpinä hyvän kouluttajan ominaisuuksina tarkasteltaessa kutakin väittämäpatteria erikseen. Suhteessa lomakehaastattelun kerrottamisosuuteen on havaittavissa, että käytännössä kaikki väittämäosuudessa korostuneet hyvän kouluttajan ominaisuudet tulivat esille myös parhaan kouluttajan kerrottamisosuudessa. Esimerkillisyys ja itsensä kehittäminen muodostuivat pääluokaksi saakka. Innokkuus näkyi kerrottamisosuudessa innostavuutena ja kouluttajan korkeana motivaationa. Kekseliäisyys tuli esille aloitteellisuutena sekä haluna kehittää koulutusta ja hyvä itsetunto näkyi osana henkistä toimintakykyä ja itsetietoisuutta.

Tutkijan mielestä on yllättävää, että huumorintaju ja leikkimielinen koulutuksen lähestyminen painottuivat väittämäpattereiden alapäähän merkittävyytensä osalta. Tutkija yllättyi myös siitä, että vastaajat kokivat toimimisen työyhteisön hyväksi kokonaispisteityksessä puolivälin alapuolelle. Se, että kouluttajan ulkonäkö ja voimasanojen käyttö osana koulutuksia olivat vähiten merkittäviä väittämiä esimiesten mielestä, ei tullut tutkijalle yllätyksenä.

5.2. Havainnot

Tarkasteltaessa hyvän ja menestyvän opettajan, sekä Puolustusvoimissa julkaistun kirjallisuuden hyvän kouluttajan ominaisuuksia suhteessa tutkimuksen haastatteluiden kautta hankittuun aineistoon parhaasta mahdollisesta kouluttajasta, on huomattavissa yhtäläisyyksiä ja myös tiettyjä painotuksellisia eroja. Suurin aineistossa ilmenevä yhtäläisyys lienee se, että riippumatta lähteestä hyvän opettajan tai parhaan kouluttajan ominaisuudet yhtenevät (pl. ammattitaidollinen osaaminen) tutkijan näkökulmasta ”hyvän” ja pidetyn ihmisen kuvauksen kanssa.

5.2.1. Kouluttajan luonteen ja persoonan ominaisuudet

Parhaan kouluttajan persoonallisia piirteitä tarkasteltaessa Big five -teorian pohjalta (kuva 2) on tulkittavissa, että parhaan kouluttajan tulee olla ulospäin suuntautuneisuuden skaalassa lähempänä korkeiden pisteiden saavuttamaa ääripäätä, kuin matalien pisteiden muodostamia piirteitä. Tämä tulkinta pohjautuu haastateltavien näkemykseen siitä, että parhaan kouluttajan tulee olla koulutettavien ja työyhteisön kanssa vuorovaikutukseen pyrkivä ja aktiivinen sekä halukas kehittämään toimintaa. Hänen tulee kyetä esiintymään luonnollisesti, sekä kohdata ja tuntea ihmiset yksilöinä. Toisaalta parhaalla kouluttajalla tulee olla myös kyky suhtautua

vakavasti tilanteisiin, joissa koulutettavat vaativat tukea ja ymmärrystä. Parhaan kouluttajan ulospäin suuntautuneisuuden tärkeyttä ilmentää teoriaosuuden hyvän opettajan tunnuspiirteet, joissa ulospäin suuntautuneisuus ilmenee ystävällisyytenä, huumorintajuna, sekä esiintymis- ja vuorovaikutustaitoina.

Big five -piirreteorian neuroottisuuden asteikolla tutkijan tulkinnan mukaan paras kouluttaja sijoittuu matalien pisteiden päätä lähemmäksi, kuin korkeiden pisteiden vastaavaa. Kouluttajan tulee kyetä näyttäytymään esimerkkinä koulutettavilleen kaikissa tilanteissa ja omata vahva itseluottamus (vrt. taulukko 5). Parhaan kouluttajan tulee olla kokenut ammattilainen, jolloin hän pystyy olemaan koulutustilanteissa varma, rentoutunut ja rauhallinen. Kouluttaja ei voi tuoda omia painolastejaan koulutustilanteisiin, olla hermostunut, epävarma tai ailahtelevainen, jos hän haluaa säilyttää koulutettavien luottamuksen ja arvostuksen (Miller 2012, 38).

Tunnollisuuden asteikolla tarkasteltuna paras kouluttaja sijoittuu ehdottomasti korkeiden pisteiden ääripäähän. Tämä ilmenee vastuuntuntoisuuden, sitoutuneisuuden, luotettavuuden ja täsmällisyyden korostumisena läpi koko aineiston. Yksikään esimies ei kokenut, että parhaan kouluttajan tulisi olla epäluotettava, laiska, huolimaton tai varomaton. Myös Kouluttajan opas (2006, 34) korostaa luotettavuuden merkitystä hyvän kouluttajan ominaisuutena.

Tutkimuksesta on pääteltävissä, että sovinollisuuden kannalta Big five -teoriaa tarkasteltaessa paras kouluttaja sijoittuu korkeiden pisteiden ääripäähän. Tämä näkemys ilmenee esimerkiksi siinä, että kouluttajan vihamielisyydellä, ärtyneisyydellä tai itsekkyydellä tuskin saavutetaan koulutustavoitteita tai koulutettavien halua oppia. Kun taas ihmisten ymmärtämisellä, koulutettavista välittämisellä ja kouluttajan vastuuntuntoisuudella voidaan saavuttaa koulutettavien kiinnostus ja luottamus. Sovinnollisuuden ääripäähän sijoittumista painottaa myös ajatus siitä, että kouluttajan myöntäessä virheensä, hän kannustaa koulutettaviaan toimimaan vastaavalla tavalla. Näin kouluttaja luo hyväluontoisen ja positiivisen kuvan itsestään ja koulutustilaisuuksistaan. Tämä ei tarkoita, että kouluttajan tulisi olla ylipositiivinen tai lähestyä kaikkia asioita positiivisuuden kautta, vaan sitä, että virheiden myöntämisellä saavutetaan kehitystä.

Big five -piirreteorian viimeinen faktori eli avoimuus kokemuksille jakautuu tutkijan tulkinnan mukaan asteikon puolivälistä aina korkeisiin pisteisiin saakka. Tiettyjä perinteisiä, ”vakiintuneita” ja rutiininomaisia kouluttajan olemukseen ja koulutukseen liittyviä toimintatapamalleja arvostetaan esimiesten piirissä edelleen. Tällaisia ovat esimerkiksi kouluttajan perinteisen arvomaailman ja toistokoulutuksen tärkeyden korostaminen. Tässä

tutkimuksessa yläluokissa eniten esiintynyt parhaan kouluttajan ominaisuus eli ”kehityshalukkuus”, kuitenkin nostaa kouluttajan luovuuden ja mielikuvituksellisuuden merkitystä arvioitaessa parhaan kouluttajan persoonallisten ominaisuuksien painottumista suhteessa Big five -teorian mittareihin. Luovuuteen ja mielikuvituksellisuuteen kannustaa myös Koulutus 2020 -hanke (Koulutus 2020 1.0. AO3938/ 09.03.2018, 19).

5.2.2. Muita havaintoja

Parhaan kouluttajan eniten haastatteluissa mainintoja saaneet ominaisuudet, eli pääluokka vastuuntuntoisuus ja esimerkillisyys, eivät sellaisenaan näkyneet teoriaosuuden lähteissä. On mahdollista, että hyvät, erityisesti nuorempien kanssa toimivat opettajat, ovat synnynnäisesti vastuuntuntoisia, koska ovat kyseiseen ammattiin hakeutuneet. Esimerkillisyyden puuttuminen hyvän opettajan ominaisuuksien kuvailusta saattaa selittyä sillä, että opettajan rooli osana opetustapahtumaa (erityisesti luokkaopetuksessa) on hieman erilainen nuorten ja lasten opetuksessa kuin verrattuna esimerkiksi Puolustusvoimien kouluttajaan.

Eri kulttuureissa tehtyjen tutkimusten osalta on havaittavissa lieviä painotuksellisia eroja sille, mitä oppilaat näkevät tärkeiksi opettajan ominaisuuksiksi. Esimerkiksi taiwanilaiset oppilaat kokevat erityisen tärkeäksi oppilaiden kunnioittavan ja kohteliaan kohtelun, kun taas unkarilaiset oppilaat näkivät tärkeimmäksi opettajan ominaisuudeksi oppimisen tukemisen (Lilian Ya-Hui Chang 2016, 10; Zagyváné Szücsin 2017, 146). Valitettavasti tässä tutkimuksessa ei saada parhaan mahdollisen kouluttajan ominaisuuksiin vastaavaa vertailua, koska kaikki haastatteluihin osallistuneet edustavat samaa kulttuurillista perimää.

Tutkijan mielestä yllättävä havainto oli luvun 2.2. tuottama näkemys hyvän kouluttajan ominaisuuksista suhteessa haastateltavien näkemyksiin parhaan mahdollisen kouluttajan ominaisuuksista, sillä ne yhtyivät melkein täysin toisiinsa. Tästä on tulkittavissa, että nykypäivänäkin yksiköiden päälliköiden, varapäälliköiden ja joukkoyksikön johdon näkemykset ovat yhteneviä Puolustusvoimien kouluttajuudesta kirjoitettuihin julkaisuihin.

Tämän tutkimuksen pohjalta voidaan todeta, että paras mahdollinen kouluttaja on ominaisuuksiltaan: **Hyvinvoiva kouluttamisen ammattilainen, joka on vastuuntuntoinen, esimerkillinen, sosiaalisesti älykäs, halukas kehittymään, kehittämään ja motivoimaan, sekä toimii oikeudenmukaisesti ja työyhteisönsä tukena.**

5.3. Lopuksi

Tutkimuksessa on tuotu esille parhaalle kouluttajalle useita erilaisia ominaisuuksia, jotka voivat muodostua ihmisen geeniperimän, kasvatuksen, ympäristön, ympärillä olevien

ihmisten tai nopeissa tilanteissa tapahtuvien valintojen pohjalta. Tämän lisäksi on käsitelty useita ominaisuuksia, joita yksilö voi luoda itselleen myös myöhemmällä iällä oman halunsa kautta. Yhtenä esimerkkinä tällaisesta ominaisuudesta on ammatillinen osaaminen ja sen kehittäminen.

Jos yksilö päättää hakeutua töihin Puolustusvoimiin, kouluttajan virkaan, saattaa tässä tutkimuksessa olevista parhaan mahdollisen kouluttajan ominaisuuksien tarkastelusta olla hyötyä. Henkilö saattaa löytää tiettyjä tutkimuksessa mainittuja ominaisuuksia itsestään. Tutkijan mielestä on kuitenkin toivottavampana, että tutkimuksessa mainitut ominaisuudet herättäisivät kouluttajaksi haluavassa henkilössä halun kehittää itseään kohti jotakin kuvattua ominaisuutta. Ihmisen persoonallisuuden piirteet saattavat aiheuttaa tässä haasteita, mutta jos uskaltaa yrittää voi yllätyä. Tällä viitataan siihen, että jos yksilö on luonnostaan erityisen introvertti voi vuorovaikutustilanteisiin hakeutuminen olla haastavaa, mutta kun tällaiseen tilanteeseen päätyy, voi lopputulos yllättää.

Kaiken kaikkiaan tutkimuksen laatiminen oli mielenkiintoinen ja tutkijaa opettava kokonaisuus. Tutkijalle tutkimuksen laatiminen antoi mahdollisuuden tutustua esimiesasemassa olevien henkilöiden ajatusmaailmaan hyvin tärkeästä aiheesta eli kouluttajuudesta. Tämän tutkimuksen laatiminen tulee varmasti vaikuttamaan tutkijan tekemiin arviointeihin ja kehitysajatuksiin alaisuudessaan toimiville kouluttajille.

6. LUOTETTAVUUS JA TUTKIMUSTARPEET

6.1. Luotettavuuden arviointi

Laadullisen tutkimusperinteen tutkimukset ovat erilaisia, jolloin tutkimuksen luotettavuuden tarkastelussa eri tyylisuuntien edustajat painottavat eri asioita. Laadullisen tutkimuksen tarkastelussa ensisijaisen tärkeäksi nousee tutkijan objektiivisuus. Toinen tärkeä asia on se miten tutkija näkee totuuden. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 134.) Kolmanneksi tärkeimpänä tutkija näkee tutkimukseen liittyneiden haastateltavien vastausten validiteetin ja reliaabeliuden eli pätevyyden ja toistettavuuden (Hirsjärvi ym. 2009, 231).

Luotettavuus on käsitteenä abstrakti, johtuen siitä, että jokainen lukija luo luotettavuudelle omannäköisensä ”asteikon”. Tutkimuksessa luotettavuus kuvastaa tutkijan näkemyksen mukaan sitä, että tutkimuksen lukeminen aiheuttaa mahdollisuuden todeta jonkin asian merkittävyyden tai tarpeen tarkastella tutkimuksellista mielenkiintoa herättänyttä asiaa. Toisena merkittävänä tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttavana asiana tutkija pitää

tutkittavan vastauksien selvittämiseen pyydettyjä henkilöitä sekä teoreettista lähdeaineistoa. Esimerkiksi tässä tutkimuksessa saavutetut tulokset olisivat täysin merkityksettömiä, jos tutkimukseen osallistuneet henkilöt olisivat jotakin muuta kuin Puolustusvoimien esimiestehtävissä toimivia henkilöitä.

Luotettavuuden kannalta kolmas tässä tutkimuksessa oleellinen asia on työn käännosten oikeellisuus. Tutkija teki tutkimuksen alussa valinnan ja päätti olla käyttämättä alkuperäistekstien kieltä. Alkuperäiskielellä tarkoitetaan englannin kieltä. Luotettavuutta heikentävänä asiana voidaan pitää sitä, että tutkija on englanninkielisiä lähteitä tarkastellessaan nojannut omaan kielitaitoonsa sekä internet-alustaisiin käännössovelluksiin. Tällöin voidaan varmuudella todeta, että tiettyjen käännosten kohdalla tutkija on kääntänyt merkitykset näyttäytymään siten, miten tutkija itse on asian tulkinnut.

Tämän tutkimuksen kannalta voidaan todeta, että totuutta ei saavuteta. Totuuden saavuttamattomuus johtuu tutkimukseen osallistuneiden henkilöiden pienestä määrästä, tutkimuksen keskittämisestä yksittäiseen prikaatiin ja tutkimuksen levittämisestä yksikön päälliköiden ja varapäälliköiden lisäksi koskemaan joukkoyksiköiden johtoa. Joukkoyksiköiden johto ei välttämättä ole toiminut vuosiin koulutusta antavien henkilöiden esimiehinä tai ollut varusmieskoulutuksen kanssa tekemisissä.

Tutkimukseen osallistui yksitoista henkilöä upseerin tehtävistä. Verraten Suomessa palveleviin upseereihin otanta on erittäin marginaalinen. Tässä tutkimuksessa vastanneet upseerit olivat vain yhdestä joukko-osastosta ja Merivoimista, Maavoimia pienemmästä varusmieskoulutusta antavasta puolustushaarasta. Tällöin tutkimuksen toistettavuuden tarkastelussa tulee ottaa huomioon tämän tutkimuksen luomat rajoitteet, mutta samalla nähdä tutkimuksen yleistettävyyden luomat mahdollisuudet. Tällaisista lähtökohdista tutkimuksen toistettavuus vastaavalle otannalle on tulevaisuudessa erittäin haastavaa. Yhtenä syynä tähän on tehtävien nopea kierto ja toisena tämän tutkimuksen aikana havaitut työkiireet kyseisissä tehtävissä palvelevien esimiesten osalta. Yleistettävyyden mahdollisuuksilla tutkija tarkoittaa sitä, että haastateltaessa Rannikkoprikaatin henkilöstöä, vastauksen antaa todella erilaisissa rannikon alueen tehtävissä kouluttavien kouluttajien esimiehet. Tutkijan näkemyksen mukaan tämä mahdollistaa tietyltä osin tutkimustulosten yleistettävyyden.

Aloittaessaan tutkimuksen tekemistä tutkija ei kokenut tuovansa tiedostetusti esille omia ennakkokäsityksiään tutkittavasta aiheesta. Totuus kuitenkin on, että tutkija on saattanut vaikuttaa tutkittavan aineiston analysointiin tiedostamattaan omien ennakkokäsityksiensä pohjalta. Vaikuttaminen on tapahtunut esimerkiksi lomakehaastatteluihin muotoutuneiden

kysymysten ja väittämien kautta. Vaikka tutkimuksessa ei ollut hypoteesia, niin tutkimukseen vastanneet henkilöt vahvistivat tutkijan näkemystä parhaasta mahdollisesta kouluttajasta omissa vapaan kerronnan osuuksissaan.

Vapaan kerrottamisosuuden vastauksiin on saattanut vaikuttaa tutkijan kehittämät ”Hyvä kouluttaja on...” väittämäpatterit. Tutkija ei rajannut vastaajien mahdollisuutta tarkastella koko haastattelulomaketta, jolloin on mahdollista, että haastateltavat ovat poimineet väittämäpattereista yksittäisiä hyvän kouluttajan ominaisuuksia tukemaan omaa näkemystään parhaasta mahdollisesta kouluttajasta. Johtuen tutkimuksen haastatteluosuuden toteutusmallista, jossa vastaajat saivat vastata omalla työpäätteellään, on mahdollista, että vastaajat ovat tukeneet omaa näkemystään parhaasta mahdollisesta kouluttajasta lukemalla hyvää kouluttajuutta kuvaavia teoksia tai asiakirjoja. Tällöin näkemysten autenttisuus ja yksilöitävyys on saattanut heikentyä.

Tutkimuksen luotettavuuden korottamiseksi tutkija tarjosi haastatteluun vastaaville henkilöille mahdollisuuden vastata joko sähköpostitse, tai nimettömänä kirjeellä. Tässä tutkimuksessa yksikään vastaaja ei käyttänyt hyödykseen nimettömän kirjeen mahdollistamaa ”täyttä” anonymiteettia. Tutkimuksen alkuperäiset haastatteluiden vastaukset ovat tutkijan hallussa.

Tutkimuksessa on suuressa roolissa yksittäisten ihmisten näkemys henkilöstä joka kouluttaa. Tässä tutkimuksessa on pyritty yleistämään parhaan mahdollisen kouluttajan ominaisuuksia, mutta esimerkiksi aselajiosaamisen merkittävyyttä osana erinomaista kouluttajuutta ei ole tarkoitus väheksyä. Tutkija teki selkeän valinnan aloittaessaan tutkimusta. Tutkija päätti olla keskittymättä aselajikouluttajuuteen, joka itsessään on erittäin mielenkiintoinen tulevaisuuden tutkimuksen aihe. Vaikka kyseessä ei ole tutkimuksen keskiö, niin opettajien ja kouluttajien vertailu lisää esimiesasemassa olevien henkilöiden näkemykseen ja kokemukseen painoarvoa.

Tämän tutkimuksen tulosten tulkinnat ovat yksittäisen henkilön eli tutkijan tekemiä. Edellä mainitun ennakkokäsityksellisen tulkinnan lisäksi on mahdollista, että tutkijan maailmankatsomus on vaikuttanut haastatteluvastausten tulkintaan. Aineistolähtöinen sisällönanalyysi antaa tutkijalle mahdollisuuden tulkita käsissään olevaa aineistoa ja tehdä tästä johtopäätöksiä. Tutkijan mielestä tämä ei nosta tutkimuksen luotettavuutta, mutta mahdollistaa tulevaisuuden kannalta mahdollisuuden monialaisemmalle tulkinnalle. Tässä tutkimuksessa tutkija jalosti autenttisia esimiehen käyttämistä ilmauksista pelkistettyjä ilmauksia, jotka jatkojalostuivat alaluokiksi ja tämän kautta ylä-, sekä pääluokiksi. Näiden tulkintojen pohjalta tutkija muodosti tutkimuksessa käytetyt yhdistävät luokat. Tästä voidaan päätellä, että tutkijalla yksittäisenä henkilönä on ollut erittäin suuri rooli vaikuttamaan

näkemyksiin, joiden pohjalta tutkimuksen tulokset ovat rakentuneet. Tuloksiin on saattanut myös vaikuttaa tutkijan historia perusyksikön kouluttajana ja varapäällikkönä, jolloin tulkintoja ja päätelmiä on saatettu tehdä alitajunteisesti tuohon historiaan nojaten.

On myös tärkeää ymmärtää, että otannan ollessa suppea, niin jokainen mielipide on merkityksellinen. Tutkimus saattaa vääristää, että alaluvun 5.1 alussa mainitut kuusi pääluokkaa olisivat toisiinsa verrattuna eritasoisia merkitykseltään, mutta tutkimuksen kannalta tämä johtuu tutkijan johtopäätöksistä, ei välttämättä totuudesta.

Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on tärkeää tarkastella tutkimuksessa ”väittämäpatteri” nimellä olevaa osuutta. Kyseisessä väittämäpatterissa vaihtoehtoina olivat tutkijan ajatuksien ja osittain provokaatiohalukkuuden kautta rakentuneita kuvauksia hyvästä kouluttajasta. Tästä syystä kyseisen osuuden merkittävyys, tarkasteltaessa parasta mahdollista kouluttajaa, on pieni, mutta antaa tietynlaista voimaa kerrottamisosuuden näkemyksille. Väittämäpattereiden luotettavuus on keskihajonnan kautta tarkasteltavissa ja tämän pohjalta väittämäpattereiden merkittävyys on vähäinen.

6.2. Jatkotutkimustarpeet

Tämän tutkimuksen pohjalta ensimmäinen jatkotutkimustarve muodostuu tutkijan mukaan otannan suppeuden kautta. Tähän tarpeeseen vastaa osaltaan yliluutnantti Sami Korpelan toteuttama tutkimus jääkäriyksiköiden johdolle. Olisi kuitenkin mielenkiintoista toteuttaa vertaileva tutkimus Merivoimien sisällä. Tutkimuksen pohjana olisi, että samaistutaanko vastaaviin Rannikkoprikaatissa ilmenneisiin parhaan kouluttajan ominaisuuksiin Suomen ainoassa ruotsinkielisessä varuskunnassa Uudenmaan prikaatissa. Siellä palvelevien päällikkö-, varapäällikkö- ja joukkoyksikön johdon tehtävissä toimivien upseereiden koulutuksellinen tausta on vastaava kuin tässä tutkimuksessa olleiden, mutta kiinnostavaa olisi selvittää vaikuttaako koulutuskielen muutos parhaan kouluttajan ominaisuuksiin.

Toinen mielenkiintoinen jatkotutkimuksellinen lähestymiskulma olisi pitkittäistutkimus parhaan kouluttajan ominaisuuksien muutoksesta ennen ja jälkeen Koulutus 2020 -uudistuksen. Tällaisen tutkimuksen haasteeksi muodostuu tehtävien nopea vaihtuvuus, jolloin tutkimuksessa haastateltavien henkilöiden tehtävät luultavasti muuttuisivat tutkimuksen aikana ja kosketus kouluttajiin ja heidän ominaisuuksiin saattaisi kadota tutkimuksen edetessä.

Tutkimuksellisenä kulmana myös sitominen käytäntöön olisi mielenkiintoinen tapa lähestyä parasta mahdollista kouluttajaa. Tämän tutkimuksen kautta olisi mahdollista jatkojalostaa kerätty aineisto, laajentaa otantaa, luoda yksinkertaistettuja hyvän kouluttajan vaatimuksia ja

lopulta luoda mittarit mittaamaan parasta mahdollista kouluttajuutta. Tulevaisuudessa voisi olla mahdollista luoda järjestelmä, jolla pyritäisiin kehittämään kouluttajatehtäviin valittavien henkilöiden pisteytysjärjestelmä, joka mittaisi yksilön kykyä toimia koulutustilanteessa, eikä vain kykyä tai käyttäytymistä johtamistilanteessa.

Nykypäivänä merkittävässä asemassa oleva kansainvälinen yhteistyö olisi mahdollista ottaa mukaan jatkotutkimukseen, jos toteutettaisiin vertaileva tutkimus esimerkiksi Ruotsissa. Tällöin kyettäisiin selvittämään, mitä ominaisuuksia ruotsalaiset kouluttajien esimiehet näkevät tärkeimpinä parhailla kouluttajilla. Tämän pohjalta olisi mahdollista kehittää suomalaisten tässäkin tutkimuksessa todettua vakiintunutta näkemystä hyvästä kouluttajuudesta.

LÄHTEET

- Aarnio, K., Autio, S., Jämsä, J., Paavilainen, P. & Suomalainen, S. 2017. Skeema 5 Yksilöllinen ja yhteisöllinen ihminen. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Vastapaino.
- Antikainen, A., Rinne, R. & Koski, L. 2013. Kasvatussosiologia. Juva: PS-kustannus
- Alroud, A. & Qomoul, M. 2017. Degree of Availability of Good Teacher Characteristics among the English Language (EL) Teachers of Basic Stage Schools from Their Principals' Views in Tafila Governorate. Teoksessa: World Journal of Education Vol. 7, No. 2. Sciedu Press.
- Belhaj, A. N. & Abderrahman, M. L. B. 2015. The Portrait of "Good University Teacher" as Perceived by Tunisian Students. Teoksessa: International Journal of Higher Education Vol. 4, No. 3. Sciedu Press.
- Blomberg, S., Komulainen, J., Lange, K., Lapinoja, K. P., Patrikainen, R., Rohiola, U., Sahi, S. & Turunen, T. 2009. Opettajuuteen ohjaaminen. Helsinki: Hakapaino.
- Creswell, J. W. 2007. Qualitative inquiry & research design: choosing among five approaches. Thousand Oaks: Sage.
- Duarte, F. P. 2013. Conceptions of Good Teaching by Good Teachers: Case Studies from an Australian University. Teoksessa: Journal of University Teaching & Learning Practice Vol. 10(1), Article 5.
- Eryilmaz, A. 2014. Perceived Personality Traits and Types of Teachers and Their Relationship to the Subjective Well-being and Academic Achievements of Adolescents. Teoksessa: Educational Sciences: Theory & Practice 14(6).
- Feldman, K. A. 2007. Identifying Exemplary Teachers and Teaching. Teoksessa: Perry R. P. & Smart J. C. (toim.). The Scholarship of Teaching and Learning in Higher Education: An Evidence-Based Perspective. Dordrecht, Netherlands: Springer.
- Gordon, L. M. 2012. Good Teaching Matters, Teachers Matter, and Teacher Education Matters. Occidental College Keynote Address. Los Angeles, California.
- Halonen, P. 2007. Puolustusvoimien koulutuskulttuurin rakentuminen. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Hattie, J. & Yates, G. 2014. Visible Learning and the Science of How We Learn. New York, USA & Abingdon, UK: Routledge.
- Hamachek, D. 1999. Effective teachers: What they do, how they do it, and the importance of self-knowledge. Teoksessa: Lipka R. P. & Brinthaupt T. M. (toim.). The role of self in teacher development. Albany, NY: State University of New York Press.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

- Idab, F. 2018. Personality and Ability Traits of Teachers: Student Perceptions. Teoksessa: Journal of Education and Educational Development Vol. 5, No. 2.
- Jyrhämä, R., Hellström, M., Uusikylä, K. & Kansanen, P. 2016. Opettajan didaktiikka. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Kallio, J. 2016. Opettamisen vallankumous: Opettajasta elinikäisen oppimisen valmentajaksi. Helsinki: Tietosanoma.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Korthagen, F. A. J. 2003. In search of the essence of a good teacher: towards a more holistic approach in teacher education. Julkaisussa: Teaching and Teacher Education 20 (2004). Amsterdam, Netherlands: Elsevier Ltd.
- Kovanen, J-P. 2009. Toimintakykyinen kouluttaja: valinnan ja koulutuksen tulos. Maanpuolustuskorkeakoulu. Sotilaspedagogiikan laitos. Pro gradu.
- Ljungqvist, H. 2012. Kadettien käsityksiä ja odotuksia tulevasta kouluttajan tehtävästä – Kyselytutkimus 96. kadettikurssin maasotalinjan kadeteille kesällä 2011. Maanpuolustuskorkeakoulu. Sotilaspedagogiikan laitos. Pro gradu
- Lämsä, A-M. & Hautala, T. 2005. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Miller, P. 2012. Ten Characteristics of a Good Teacher. Alkuperäinen julkaisu: English Teaching Forum Vol. 25, No. 1, 1987.
- Patrick, C. L. 2011. Student evaluations of teaching: effects of the Big Five Personality traits, grades and the validity hypothesis. Teoksessa: Assessment & Evaluation in Higher Education Vol. 36, No. 2. Routledge.
- Patrikainen, R. 1999. Opettajuuden laatu. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Pervin, L. A. 2003. The Science of Personality. 2. painos. New York: Oxford University Press.
- Plavšić, M. & Diković, M. 2016. Do Teachers, Students and Parents Agree about the Top Five Good Teacher's Characteristics?.
- Pollari, J. & Koppinen, M-L. 2010. Ketä kannattaa opettaa?. Juva: WS Bookwell.
- Pääesikunta/Koulutusosasto. 2006. Kouluttajan opas 2007. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Pääesikunta. 2016. Yleinen palvelusohjesääntö. Helsinki: Juvenes Print Oy.
- Pääesikunta. 2018. Koulutus 2020 konsepti versio 1.0. PE ja AL lähiarkisto. AO3938/09.03.2018
- Silverman, D. 2010. Doing qualitative research. A Practical handbook. Lontoo: Sage

Sirén, T & Pekkarinen, O. 2017. Tieteenfilosofis-metodologisia perusteita pro gradu - tutkielman laadintaan. Maanpuolustuskorkeakoulu. Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitos. Julkaisusarja 3: Työpapereita nro 3. Helsinki.

Stagner, R. 1937. Psychology of personality. New York: McGraw-Hill.

Stenberg, K. 2011. Riittävän hyvä opettaja. Jyväskylä: PS-kustannus.

Soininen, I. 2015. Nuoren kouluttajan kokemuksia varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutuksesta: Fenomenografinen tapaustutkimus Uudenmaan Prikaatissa. Maanpuolustuskorkeakoulu. Sotilaspedagogiikan laitos. Pro gradu

Toiskallio, J. 1998. Sotilaspedagogiikan perusteet. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Tolppi, S. 2011. Paska jätkä, mutta hieno mies – Molemminpuolista oppimista: Kouluttaja ja kouluttajan toiminta alaisten kirjoituksissa. Maanpuolustuskorkeakoulu. Sotilaspedagogiikan laitos. Pro gradu.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2004. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2011. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Vantaa: Tammi.

Uusikylä, K. 2006. Hyvä, paha opettaja. Helsinki: Minerva Kustannus Oy.

Vilpa, E. & Luukkainen, O. (toim.). 1994. Hyväksi opettajaksi - Kasvu ja kasvattaminen. Juva: WSOY:n graafiset laitokset.

Vitulič, H. S. & Lesar, I. 2017. Changes in Beliefs Regarding Good Teachers and the Characteristics of Child Development of Primary Education Students. Teoksessa: Gaber, S. (toim.). C.E.P.S Journal Vol. 7, No. 4. Faculty of Education, University of Ljubljana, Slovenia.

Zagyváné Szücs, Ida (2017). What makes a good teacher?. Teoksessa: Universal Journal of Educational Research 5/2017. Eger, Hungary: Doctoral School of Pedagogical Sciences, Eszterhazy Karoly University.

INTERNET -lähteet:

Laki Puolustusvoimista. (28.6.2017/427)
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070551>

<https://www.suomisanakirja.fi/opettaja>

LIITTEET:

- Liite 1. Saatekirje
- Liite 2. Lomakehaastattelu
- Liite 3. Pelkistetyt ilmaukset, alaluokat, yläluokat ja pääluokat
- Liite 4. Ala-, ylä- ja pääluokkien numeraalinen painottuminen
- Liite 5. Väittämien arvottaminen



HYVÄN KOULUTTAJAN LUONTEENPIIRTEET JA OMINAISUUDET

LOMAKEKYSELY / LTN VÄISTÖ JUSA / SM8

Alustuksena

Kyseessä on sotatieteiden maisterikurssin pro gradu - tutkielma, joka on osa suurempaa **KO2020:n liittyvää koulutustaidon tutkimushanketta** ”Sotilaskoulutuksen menestysedellytykset”. Hankkeessa tarkastellaan koulutustaidon näkökulmasta millaisia ovat tiedoiltaan ja taidoiltaan hyvät kouluttajat. Lopullisena tavoitteena tällä tutkimuksella on vertailla pedagogisten julkaisujen näkemyksiä Teidän näkemyksiinne hyvästä kouluttajasta. Tässä tutkimuksessa on korostetussa roolissa henkilön luonteenpiirteet ja ominaisuudet, jotka tekevät hänestä hyvän kouluttajan.

Jotta tutkija ei olisi ainoa, joka hyötyy panoksestanne, niin **vastaajien kesken arvotaan noin 50 euron arvoinen kiitoslahja.**

Lahja toimitetaan arvonnän voittajalle vuoden 2019 alussa.

Kyselyyn vastaajat

Kohderyhmä lomakehaastattelulle on Rannikkoprikaatissa palvelevien varusmiehiä kouluttavien perusyksiköiden varapäälliköt, päälliköt ja joukkoyksiköiden komentajat.

Kyselyyn vastaaminen tapahtuu sähköpostitse, mutta vastaajat numeroidaan ja vastaukset käsitellään mahdollisimman anonyymisti. Alkuperäiset vastaukset tullaan säilyttämään tutkijan hallussa.

Kyselyn toteuttaminen

Lomakehaastattelu on kaksiosainen kokonaisuus, jossa tarkoituksena on tuoda esiin juuri Teidän näkemyksenne omaan **kokemukseenne** sitoen. Tarkoituksena on ensin tehdä tehtävä 1 ja vasta tämän jälkeen tutustua tehtävään 2. Ensimmäisen tehtävän kesto riippuu panoksestanne ja toinen tehtävä vie noin 5 - 15 minuuttia.

Ensimmäisessä osassa lomakkeella kerätään kerrottamisosuus, jossa tehtävänä on kuvata Teidän mielestänne paras mahdollinen kouluttaja. Luodessanne parasta mahdollista kouluttajaa voitte yhdistellä tosielämän kokemuksia sekä mielikuvitusta. Parasta mahdollista kouluttajaa voi kuvata luonteenpiirteiden ja ominaisuuksien kautta.

Lomakehaastattelun toisessa osuudessa laitetaan merkittävyys järjestykseen hyvään kouluttajaan liittyviä väittämiä. Osuuden tarkoituksena on vertailla vastaajien näkemyksiä keskenään siitä, kuinka merkittävänä näette kouluttajien tietyt ominaisuudet, luonteenpiirteet ja käyttäytymismallit suhteessa toisiinne.

Palautuksesta

Lomakekyselyn palautuksen toivon tapahtuvan **16.12.2018 mennessä**. Mitä aiemmin kykenette palautuksen tekemään, sitä enemmän minulle jää aikaa analysoida saamaani materiaalia.

Palautuksen voi toteuttaa sähköpostiini:

jusa.vaisto@mil.fi

TAI

postitse osoitteeseen:

Maanpuolustuskorkeakoulu

SM 8 / Väistö Jusa

PL 7

00861 HELSINKI

Kadettikouluntie 7, Helsinki

Kiitokset

Haluan kiittää panoksestanne jo etukäteen. Olette yksi henkilöistä, jotka mahdollistavat tutkimuksen onnistumisen. Toivotan myös onnea kiitospalkinnon arvontaan.



HYVÄN KOULUTTAJAN LUONTEENPIIRTEET JA OMINAISUUDET

LOMAKEKYSELY / LTN VÄISTÖ JUSA / SM8

Vastaajan perustiedot:

Korkein suorittamani sotatieteellinen tutkintoni on:

- ☐ Yleisesikuntaupseerikurssi
- ☐ Esiupseerikurssi
- ☐ Sotatieteiden maisterikurssi
- ☐ Sotatieteiden kandidaatin opinnot
- ☐ Ei mikään yllä olevista

Nykyinen tehtäväni:

- ☐ Joukkoyksikön komentaja
- ☐ Yksikön päällikkö
- ☐ Yksikön varapäällikkö

Olen toiminut nykyisessä tehtävässäni:

- ☐ yli 3 v
- ☐ yli 2 v, mutta alle 3 v
- ☐ yli 1 v, mutta alle 2 v
- ☐ yli 6 kk, mutta alle 1 v
- ☐ alle 6 kk

Tehtävä 1.

Kuvaile ominaisuuksien ja luonteenpiirteiden osalta *paras mahdollinen* kouluttaja.

Tehtävässä voi yhdistellä tosielämän kokemuksia erinomaisesta kouluttajasta mielikuvitukselliseen unelmien kouluttajaan.

Mitä syvällisemmin kuvaillet kouluttajaa, sitä tehokkaammin kykenen hyödyntämään havaintojasi.

Vastauksen mittaa ei ole rajoitettu.

Vastaus:

Tehtävä 2.

Laita seuraavat hyvään kouluttajaan liittyvät väittämät järjestykseen merkittävyyden mukaisesti.

Numero 8 = merkittävin

Numero 1 = vähiten merkittävä

Jokaisen "väittämäpatterin" kohdalla saa ja pitää käyttää vain kerran merkittävin ja vähiten merkittävä numeroita.

Muiden numeroiden (7-2) käyttöä ei rajoiteta "väittämäpattereissa".

Hyvä kouluttaja...

näyttäytyy esimerkkinä koulutettavilleen.	
näyttäytyy esimerkkinä työkavereilleen.	
on koulutettavien kunnioittama.	
huolehtii ulkonäöstään.	
on urheilullinen.	
ei myöhästy.	
ei menetä malttiaan.	
on tunnettu kärsivällisyydestään.	

Hyvä kouluttaja...

pyrkii hyödyntämään erilaisia lähestymistapoja.	
omaa hyvän huumorintajun.	
laskee leikkiä koulutuksissaan.	
saattaa painottaa sanomisiaan voimasanoin.	
tempautuu mukaan koulutettavaan asiaan.	
pyrkii innostamaan koulutettavia.	
kohtelee kaikkia koulutettavia samalla tavalla.	
myöntää rehellisesti virheensä.	

Hyvä kouluttaja...

ajaa koulutettavien etuja ristiriitatilanteissa.	
omaa vahvan itseluottamuksen.	
auttaa työyhteisöä oman ajankäyttönsä kustannuksella.	
välittää työyhteisöstä enemmän kuin itsestään.	
osallistuu työyksikkönsä hyvinvoinnin kehittämiseen aktiivisesti.	
on avoin itseensä liittyville kehittämis ehdotuksille.	
haluaa aktiivisesti palautetta omasta toiminnastaan.	
käyttää vapaa-aikaansa itsensä kehittämiseen.	

LIITE 3. PELKISTETYT ILMAUKSET, ALALUOKAT, YLÄLUOKAT JA PÄÄLUOKAT

Pelkistetty ilmaus			Alaluokka	Yläluokka	Päälouokka
Urheilullinen			Urheilullinen		
Aktiivinen liikkuja					
Tärkeä osa esimerkkillisyyttä ovat fyysinen olemus ja "ohjesäännöllisyys"				Toimintakykyinen fyysisesti	
Keho tasapainossa					
Terve ja toimintakykyinen			Terveet elämäntavat		
Ei tarvitse näyttää sotilasinhanteilta					
Itsekuri pähteiden suhteen					
Sopeutuva ja paineensietokykyinen			Paineensietokykyinen		Hyvinvoiva ja tasapainoinen
Hyvän itsetuntemuksen omaava ja sen pohjalta vahvuuksia hyödyntävä					
Osaa nauttia saavutuksistaan			Itsetietoinen		
Ammattitaitoinen, itsevarma, -tietoinen ja kontrolloiva				Toimintakykyinen henkisesti	
Tietoinen persoonastaan					
Ammattitaitoinen, kehitykseen pyrkivä ja itsetietoinen					
Vastuullisuudentuntoinen					
Suunitelmallinen / vastuullinen					
Vastuullinen					
Vastuullinen ja parhaaseen pyrkivä			Kokonaisvaltaisesti vastuullisuudentuntoinen		
Vastuullinen, itseään kehittävä ja suunitelmallinen				Vastuuntuntoinen	
Vastuullinen myös hallinnollisilla osa-alueilla					
Vastuullinen alainen ja halukas kehittämään toimintaa					
Vastuullinen alainen			Vastuuntuntoinen alainen		
Vastuullinen esimiestä informoiva alainen					
Tavoiteorientoitunut					
Tehitävät ja velvollisuudet menevät oman ja joukon edun edelle					
Sitoutuminen tehtävään			Sitoutunut	Sitoutunut	
Tavoitteellinen / tavoiteorientoitunut					
Nöyryys					
Nöyrä viimestä oppija					
Nöyrä			Nöyrä		
Nöyrä ja vaaliva					
Oikein käytettyä sotilasta, joka ei nosta itseään jalustalle					
Luotettava ja esimerkkinen					
Luotettava (sanansa mittainen)			Luotettava	L uottopa kki	Vastuuntuntoinen ja esimerkkinen
Alasistaan huolehtiva					
Koulutettavista kiinnostunut					
Alasihtioinen kommunikointi- ja koulutusole			Huolehtiva ja välittävä		
Aktiivinen, huolehtiva ja jämäkka					
Alasista huolehtiva ja välittävä					
Esimiehestä asioita kehittävä, aktiivinen ja alaisista huolehtiva					
Kotiaa koulutettavat ihmisinä					

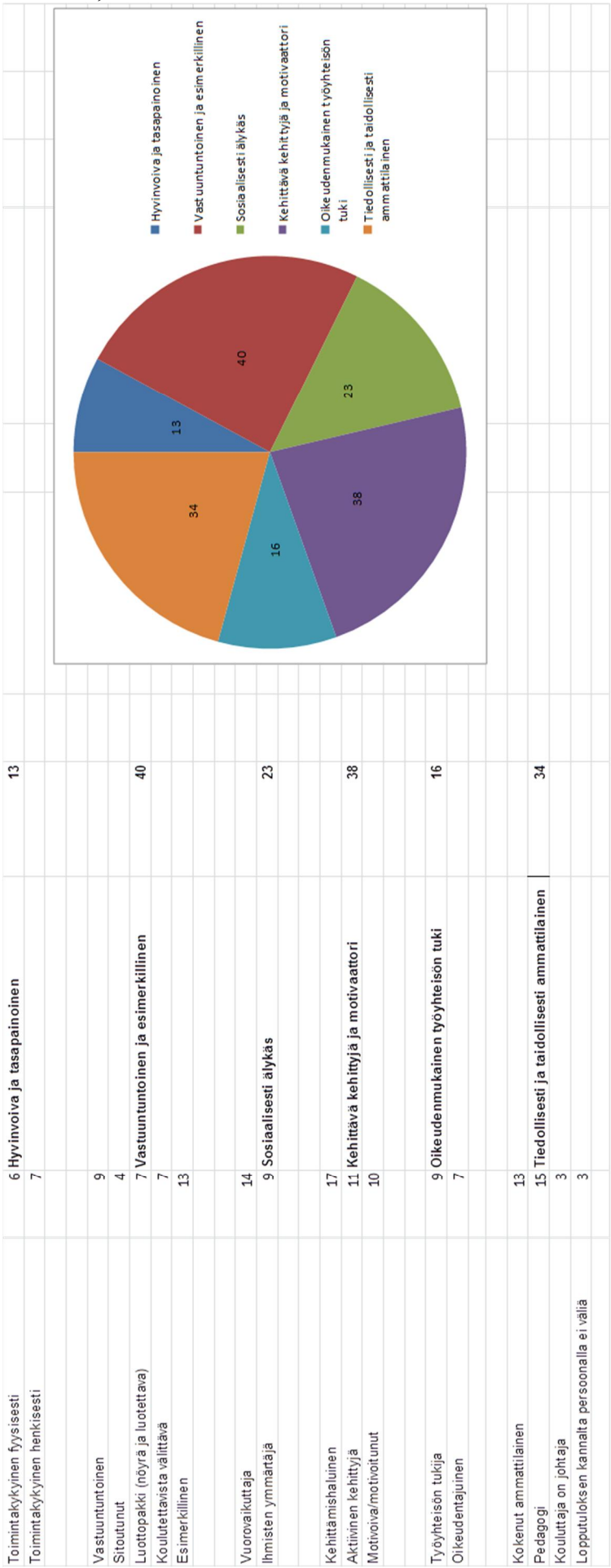
Esimerkkilinen, uskottava ja luotettava
Esimerkkilyisyys liittyy toiminnan kontekstiin
Tärkeä osa esimerkkilyisyyttä ovat fyysinen olemus ja "ohjesäännöllisyys"
Kunnioidettavuus, ammattitaitoinen ja esimerkillinen
Esimerkkilinen
Luotettava ja esimerkillinen
Esimerkkilinen, pidetty ja arvostettu työntekijä
Vertaisilleen esimerkkiläinen ja innostava sekä kannustava
Esimerkkilinen ihminen ja sotilas
Esimerkkilinen alaiselle ja vertaisille
Tasällisyyden suhteen vaativa
Tasällinen
Tasällisyyttä, parhaansa yrittämistä ja toverihenkeä vaativa
Vuorovaikutustaidot ja kyky ihmisten kanssa kommunikointiin keskeistä.
Vuorovaikutustaitoinen (kuuntelija/kommunikoi)
Vuorovaikutustaitoinen ja pidetty
Vuorovaikutukseen pyrkivä ja halukas kehittymään
Viestittäminen
Kuuntelijajoka myöntää virheensä ja kriittinen ponttija
Osoaa asettua kuulijan tasolle ja käyttää yhteisiä merkityksiä
Yhteistyökykyinen
Alaislähtöinen kommunikaatio- ja koulutusote
Selkeä ja innostava esiintyjaja tiedon jakaja
Ympärillään olewin vaikuttava
Tilannetajuinen roolin omaksuja
Kyvykäsjatilannetajuinen kouluttajan roolin valitsija
Roolien ymmärtäminen
Sosiaalisesti älykäs ihmistuntija
Ihmiset tunteva pedagogi
Itseoppimiseen kannustavayksilöiden tuntija
Tuntee alaisensa jmuokkaa tapojansa
Ymmärtää kansallisiaja heidän elämäntilanteitaan
Kiiinnostonut ihmisistäjainimisestä(tieteet)
Ymmärtää ihmisiäjakoottaa yksilönä
Kohtelee ihmisiä(vertaisia)tasa-arvoisesti jokoottaa alaiset yksilönä
Koottaa koulutettavat ihmisinä

Ammatti-aito			
Ammattitaitoinen			
Ylläpitää ammattitaitoa			
Ammattitaitoinen ja osaamisesta viipeä realisti		Ammattitaidon ylläpitäjä	
Ammattitaitoinen, itsevarma, -tietoinen ja kontrolloiva			
Kunniollettava, ammattitaitoinen ja esimerkillinen			
Ammattillisesti kiinnostunut ja kehityshaluisen yksilö			
Ammattitaitoinen, kehitykseen pyrkivä ja itselietoinen			Kokenut ammattilainen
Omaa laajan kokemuspohjan			
Ajallisesti ja taidolltaan kokenut		Laajan kokemuksen omaava	
Elämäkokemus			
Elämäkokemus			
Hyvä ja realistinen asioiden priorisoija			
Monipuolinen pedagogi			
Pedagogisesti innokas perustelevaan koulutusta			
Löytää syy-yhteyden tarpeen ja tavoitteen välillä			
Ymmärtää koulutuksen kokonaisuuden			
Järkevä tavoiteasettelu ja koulutuksen jaksottelu			
Tietäminen ei takaa syvällistä ymmärtämistä			
Pedagogisesti valveutunut käytännön osaaja		Pedagogisesti valveutunut käytännön osaaja	Pedagogi
Kyvykäs perustelemaan toiminnan			
Pedagogisesti ja ammatillisesti pätevä			
Luonnollinen opetusmetodien hyödyntäjä ja joukon aktivoija			
Koulutuksen syiden perustella ja koulutuksen laustojen ymmärtäjä			
Erinomainen tapa kouluttaa ja ymmärtää syitä			
Monenlaiset tavat mahdollistavat hyvän lopputuloksen			
Hyödyntää ja luottaa oppimaansa			
Ihmiset tunteva pedagogi			
Johtaja = kouluttaja			
Kouluttaja = Johtaja		Sotilaskouluttaja eli sotilasjohtaja	Kouluttaja on johtaja
Toimintaympäristö vaikuttaa johtajuuden ja kouluttajuuden painottumiseen			
Minkälainen persoona tahansa			
Erilaiset persoonat voivat saavuttaa saman lopputuloksen			
Lopputulos ratkaisee		Lopputulos ratkaisee, ei persoona	Lopputuloksen kannalta persoonalla ei merkitystä

Tiedollisesti ja taidollisesti ammattilainen

Esimestä tukeva ympäristön havainnointi	Esimestä tukeva	
Vastuullinen esimestä informoiva alainen		
Aktiivinen ja aloitteellinen (halukas näkemään vaivaa)	Aloitteellinen	
Suunnitelmallinen ja määrätietoinen		Työyhteisön tukija
Suunnitelmallinen toteuttaja		
Vastuullinen, itseään kehittävä ja suunnitelmallinen	Suunnitelmallinen	
Suunnitelmallinen / vastuullinen		
Valmistautuva, suunnitelmallinen ja itseään kehittävä		Oikeudenmukainen työyhteisön tuki
Vastuullinen, itseään kehittävä ja suunnitelmallinen		
Oikeudenmukainen		
Vankan arvopohjan omaava	Oikeudenmukainen	
Oikeudenmukainen ja tasavertainen		
Kohtelee ihmisiä (vertaisia) tasa-arvoisesti ja kohtaa alaiset yksilöinä		Oikeudentajuinen
Tasa-arvoisuuteen ja kehittymään ohjaava	Tasa-arvoinen	
Oikein käytettyvä sotilas, joka ei nosta itseään jaloille		
Sääntöjä seuraava, tarvittaessa taivuttava	Korkea moraalikäytös	

LIITE 4. ALA-, YLÄ- JA PÄÄLUOKKIEN NUMERAALINEN PAINOTTUMINEN



LIITE 5. VÄITTÄMIEN ARVOTTAMINEN

VÄITTÄMÄ	VASTAAJA											Pisteet yht.	Merkittävyys	Keskiarvo	Keskihajonta
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11				
Esimerkillisyys / Rauhallisuus															
näytettyvyyt esimerkkinä koulutettavilleen.	8	7	8	8	8	8	8	7	7	8	4	81	1	7,364	1,206
näytettyvyyt esimerkkinä työkaaverilleen.	6	4	7	7	7	7	1	6	8	7	3	63	3	5,727	2,149
on koulutettavien kunnioittama.	5	6	7	6	6	7	7	8	6	6	8	72	2	6,545	0,934
huolehtii ulkonäöstään.	1	1	4	1	1	6	4	3	2	1	1	25	8	2,273	1,737
on urheilullinen.	7	3	6	4	3	1	3	3	3	4	6	43	7	3,909	1,758
ei myöhästy.	7	5	7	5	2	6	5	7	1	5	7	57	4	5,182	2,040
ei menetä malttiaan.	6	8	1	3	4	4	2	5	4	2	6	45	6	4,091	2,071
on tunnettu kärsivällisyydestään.	6	2	5	2	7	4	6	1	5	3	4	45	6	4,091	1,921
innostavuus, kekseliäisyys, huumorintaju ja hyväksyntä															
pyrkii hyödyntämään erilaisia lähestymistapoja.	7	6	8	8	8	6	4	7	7	5	8	74	1	6,727	1,348
omaa hyvän huumorintajun.	2	2	7	4	4	5	3	5	3	3	5	43	6	3,909	1,514
laskee leikkiä koulutuksissaan.	1	5	4	5	2	3	2	5	2	1	4	34	7	3,091	1,578
saattaa painottaa sanomisiansa voimasanojin.	4	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	17	8	1,545	0,934
tenpautuu mukaan koulutettavaan asiaan.	6	7	6	7	7	6	5	7	5	8	6	70	3	6,364	0,924
pyrkii innostamaan koulutettava.	7	8	7	6	7	7	7	8	4	4	5	70	3	6,364	1,433
kohtelee kaikkia koulutettavia samalla tavalla.	8	4	6	5	5	8	6	1	8	7	6	64	5	5,818	2,089
myöntää rehellisesti virheensä.	6	3	6	4	6	7	8	7	6	6	7	66	4	6,000	1,414
itsensä kehittämisen, uhrautuminen ja yhteisöllisyys															
ajaa koulutettavien etuja ns.triitilanteissa.	8	5	1	8	5	5	7	7	7	5	6	64	4	5,818	1,991
omaa vahvan itseluottamuksen.	7	6	8	6	6	6	5	6	6	6	6	68	2	6,182	0,751
auttaa työyhteisöä oman ajankäyttönsä kustannuksella.	6	1	4	2	4	2	1	4	1	1	3	29	8	2,636	1,690
väittää työyhteisöstä enemmän kuin itsestään.	1	4	4	1	4	5	8	4	2	3	1	37	6	3,364	2,111
osallistuu työyksikkönsä hyvinvoinnin kehittämiseen aktiivisesti.	7	3	5	4	5	4	6	6	8	4	4	56	5	5,091	1,514
on avoin itseensä liittyville kehittämisehdotuksille.	7	8	6	3	8	8	4	7	5	7	8	71	1	6,455	1,753
haluaa aktiivisesti palautetta omasta toiminnastaan.	6	7	6	4	7	7	3	8	3	8	6	65	3	5,909	1,814
käyttää vapaa-ajakaansa itsensä kehittämiseen.	6	2	4	3	1	1	2	1	4	2	3	29	8	2,636	1,567